

8-10-2004

**중소형 이민교회의 팀웍 사역을 통한 교회 성장: 워싱턴 동산교회를  
중심으로**

Bumsoo Kim 김범수

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.fuller.edu/kdmin> Part of the [Missions and World Christianity Commons](#)**Recommended Citation**

김범수, "중소형 이민교회의 팀웍 사역을 통한 교회 성장: 워싱턴 동산교회를 중심으로." 박사학위논문, 풀러 신학대학원, 2004.

This Project is brought to you for free and open access by the Korean Studies Center at Digital Commons @ Fuller. It has been accepted for inclusion in Korean Doctor of Ministry Projects / 한인 목회학 박사 졸업 논문 by an authorized administrator of Digital Commons @ Fuller. For more information, please contact [archives@fuller.edu](mailto:archives@fuller.edu).

# **Ministry Focus Paper Approval Sheet**

This Ministry Focus Paper entitled

## **A CHURCH GROWTH MODEL THROUGH TEAM MINISTRY IN SMALL AND MEDIUM KOREAN AMERICAN CHURCHES: WITH SPECIAL REFERENCE TO WASHINGTON DONGSAN CHURCH**

written by

**BUMSOO KIM**

and submitted in partial fulfillment of the

requirements for the degree of

**Doctor of Ministry**

has been accepted by the Faculty of Fuller Theological Seminary

upon the recommendation of the undersigned readers:

---

Jung S. Rhee

---

Jeong Kii Min

---

Seyoon Kim

August 10, 2004

**A CHURCH GROWTH MODEL THROUGH TEAM  
MINISTRY IN SMALL AND MEDIUM KOREAN  
AMERICAN CHURCHES: WITH SPECIAL REFERENCE  
TO WASHINGTON DONGSAN CHURCH**

**MINISTRY FOCUS PAPER**

SUBMITTED TO THE FACULTY OF THE  
SCHOOL OF THEOLOGY  
FULLER THEOLOGICAL SEMINARY

IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF  
DOCTOR OF MINISTRY

BY

**BUMSOO KIM**

AUGUST 2004

중소형 이민교회의 팀웍 사역을 통한 교회 성장:  
워싱턴 동산교회를 중심으로

이 논문을 풀러 신학교  
목회학 박사학위 논문으로 제출함

지도 이정석 교수

김 범 수

2004년 8월

## Abstract

A Church Growth Model Through Team Ministry in Small and Medium Korean American Churches: With Special Reference to Washington Dongsan Church

Burn Soo Kim

Doctor of Ministry

2004

School of Theology, Fuller Theological Seminary

As the society is becoming increasingly specialized and the work is divided according to skills, the emphasis and focus on teamwork and team service becomes popular. Now, team is a common word used daily in our lives. Of course, the word 'team' is not reserved exclusively for sports games; it is a word necessary to develop qualitative and quantitative aspects of various areas.

The use of 'team' in the churches seems quite delayed in comparison to the rest of the society. As a matter of fact, the Bible had already presented the fundamentals of team service. In a sense, the Bible can be referred to as the origin and textbook of team service, as it puts grave importance on this topic.

Until now, however, churches have been hierarchically run with the pastor at the center. It was the way preferred by the pastor as well as by the congregation. As a result, some churches have even witnessed pastors wielding their maximum ability to build mammoth-size churches and emerge as a hero-like figure. In a way, such style of taking over the pastoral duties like seizing political power could result in shutting out opportunities of growth.

For a church to assertively open its door of mission to society, there must be a strategy for mission and pastoral duties. Previously, one solution seemed to have work for all but that is no longer the case, as the minister cannot do everything correctly. As there is no person who can do everything right, also there is no one who cannot do anything. Therefore, teamwork produces the synergy effect of all members working together for one common goal.

Immigration churches have many limits, including people, finances, language, place, time, and many other things. Instead of building teamwork, these limitations almost prevent teamwork from taking place. However, it is teamwork that would help immigration churches to grow, and teamwork essentially becomes the

solution.

Therefore, in this study, I explored the most logical teamwork model for the Korean immigration churches by observing and analyzing how teamwork operates at Washington Dongsan Presbyterian Church for which I serve. In theory, the most justifiable model for teamwork in this context would be teamwork that is centered on task, people, message, and reality. To accomplish this, the church must establish a clear purpose of teamwork, divide skills along individual preference, and support all of its administrative duty and system. Once these fundamentals are established, the church would be able to accomplish the effect of teamwork and result in church growth.

Theological Mentors: Jung S. Rhee, Ph. D.

Jeong Kii Min, Ph. D.

## 감사의 글

바람에 흔들리는 갈대처럼, 홍수에 쓰러지는 모래집처럼 연약하여 하나님의 사명의 명예를 지기에도 부족한 사람입니다. 그럼에도 불구하고, 그 동안 신학 수업과 목회를 감당할 수 있게 하신 하나님 아버지의 한량없는 사랑과 은혜에 감사할 뿐입니다. 때로는 다윗처럼 용맹스럽게 하나님을 위해 살려고 했지만 베드로처럼 연약한 육신을 드러낼 때 미안하고 죄송했지만, 그래도 용기를 주신 하나님께 정말 감사를 드립니다.

풀러 신학교는 나에게 새로운 목회의 도전과 교회관에 대한 신학적인 정립을 갖게 할 뿐 아니라, 하나님 앞에서 선 나 자신의 모습을 발견할 수 있게 했습니다. 이것은 그 어떤 것과 비교할 수 없는 값진 것이었습니다. 그동안 정성껏 가르쳐 주시고 도와주신 교수님들, 특별히 김세운 교수님과 친형처럼 또 자애로운 스승으로서 논문을 학문적으로나 영적으로 세밀하게 지도해 주신 이정석 교수님께 감사를 드립니다. 그리고 민종기 교수님께도 감사를 드립니다.

어려운 여건 속에서도 자식을 위해 인생을 헌신하신 자랑스러운 아버님, 그리고 동역자이면서도 나를 세상에서 가장 사랑하는 형님이신 김범선 목사님께도 감사를 드립니다. 어려운 이민생활 속에서도 워싱턴 동산교회를 섬기시는 사랑스런 성도님들, 이민 교회 목사 사모로서 힘들지만 지금까지 잘 참아준 아내, 그리고 태풍과 파도같이 능률한 아들 의현, 그리고 잔잔한 봄 이슬처럼 매력 있는 딸 지현에게 사랑의 말을 전하고 싶습니다. 또한 그 동안 많은 기도와 도움을 주신 여러분께도 감사를 드리며 앞으로 더욱 더 하나님의 교회를 세상에서 빛을 발하는 교회로 이끌어가도록 수고하겠습니다.

2004년 2월

김범수

## 목 차

제 1 장 서론 .....	1
제 1 절 연구의 동기와 중요성 .....	1
제 2 절 연구의 목적 .....	2
제 3 절 연구과제 설정 .....	4
제 4 절 연구 방법론 및 전개 .....	5
제 2 장 팀 사역의 신학적 근거 .....	7
제 1 절 팀 사역의 구약적 근거 .....	7
1. 모세 오경 .....	7
2. 역사서 .....	12
3. 예언서 .....	14
4. 지혜서 .....	14
제 2 절 팀 사역의 신약적 근거 .....	15
1. 복음서 .....	15
2. 사도행전 .....	17
3. 바울서신 .....	18
제 3 절 팀 사역의 신학적 필요성 .....	18
1. 구원론적 필요성 .....	19
2. 성령론적 필요성 .....	20
3. 교회론적 필요성 .....	21
4. 종말론적 필요성 .....	22
제 4 절 팀 사역의 실천적 필요성 .....	23
1. 팀의 의미 .....	23
2. 교회에서 팀 사역의 필요성 .....	26
가. 복음 전도의 효율성 .....	28



나. 교회 성장 .....	29
다. 영적 성숙 .....	31
라. 교회에 대한 올바른 이해 .....	32
3. 팀 사역의 다양한 형태 .....	33
가. 담임목사 중심의 태양(Sun)형 팀 사역 .....	34
나. 사역자 중심의 은하수(Galaxy)형 팀 사역 .....	35
다. 직분자 중심의 스타(Stars)형 팀 사역 .....	37
라. 교회간의 위성(satellite)형 팀 사역 .....	37
제 3 장 팀 사역의 현대 경영학적 기반 .....	39
제 1 절 현대 경영학에서 팀 운영의 원리 .....	40
1. 사람 중심의 경영 .....	44
2. 경쟁 시장의 승리 .....	45
3. 개방적인 의사소통 .....	46
제 2 절 기업의 팀 조직 모델 .....	47
1. 원형 조직 .....	47
2. 네트워크 조직 .....	48
3. 팀 리더십 .....	49
제 4 장 증소형 이민교회의 상황과 과제 .....	51
제 1 절 증소형 이민교회의 상황 .....	52
제 2 절 증소형 이민교회의 과제 .....	54
1. 인적 물적 자원의 개발 .....	54
2. 의사소통(Communication)의 증진 .....	55
3. 교회 비전(Church Vision)의 실현 .....	57
제 5 장 워싱턴 동산 교회의 팀워크 사역 .....	60
제 1 절 워싱턴 동산 교회 소개 .....	60

제 2 절 워싱턴 동산 교회 팀 사역의 원리 .....	61
1. 제도의 틀에서 기능의 바퀴 .....	61
2. 교인의 자격에서 가족의 심정 .....	63
3. 교인의 의무에서 성도들의 책임 .....	64
제 3 절 교회의 팀 사역의 실제 .....	67
1. 팀워크 사역의 토양 다듬기 .....	67
가. 교회의 사명 및 목표 세우기 .....	67
나. 교회 조직을 팀워크 조직으로 세우기 .....	72
다. 은사 확인 및 사역 배치하기 .....	76
2. 팀워크 사역의 거름주기 .....	81
가. 감동적 예배 .....	81
나. 관계적 심방 .....	83
다. 치유적 상담 .....	83
라. 유기적 교제 .....	84
3. 팀워크 사역의 열매 맺기 .....	86
가. 영성훈련을 통한 팀의 개발 .....	86
나. 제자훈련을 통한 팀의 육성 .....	89
다. 네트워크를 통한 팀의 관리 .....	89
4. 워싱턴 동산교회의 팀 사역 평가 .....	90
제 6 장 성공적인 팀 사역 모델 .....	94
제 1 절 팀 사역의 효율적 모델 .....	94
1. 사명 중심(Mission Oriented)의 팀 사역 .....	94
2. 사람 중심(Human Oriented)의 팀 사역 .....	98
3. 사환 중심(Servanthood Oriented)의 팀 사역 .....	103
4. 사실 중심(Fact Oriented)의 팀 사역 .....	106
제 2 절 팀 사역의 중심적 과제 .....	110
1. 팀 사역의 교회 목적 설정 .....	110

2 팀 구성의 분업화와 전문화 .....	111
3 팀 사역의 지원체제 확립 .....	112
제 7 장 결론 .....	115
부록 .....	120
1. 워싱턴 동산교회 팀워크 조직표 .....	120
2. 워싱턴 동산교회 팀 배치 신청서 .....	121
3. 워싱턴 동산교회의 팀 배치 설문조사서 .....	122
4. 워싱턴 동산교회의 팀 배치 설문조사 결과 보기 .....	128
참고문헌 .....	129
Vita .....	135

## 표 목 차

1. 투입을 산출로 전환시키는 과정 .....	24
2. 전통적인 구조와 자율팀의 비교 .....	42
3. 워싱턴 동산교회의 10대 중점 사역 및 사역 전략 .....	72
4. 워싱턴 동산교회의 기초 조직 .....	74
5. 교회의 초창기와 부흥한 뒤의 현상 .....	100
6. 작업 중심 구조와 관계 중심 구조의 비교 .....	101
7. 팀 사역을 위한 팀원 발견 .....	104
8. 팀과 팀원 진단하기 .....	107
9. 팀에 대한 개인의 역할 진단표 .....	108
10. 중앙집권 구조와 분산 구조의 비교 .....	114

## 제 1 장 서 론

### 제 1 절 연구의 동기와 중요성

21세기를 맞이하면서 많은 분야에 있어서 향후 미래가 어떻게 변화될 것이며, 21세기의 역사가 후대에 어떤 그림으로 그려질 것인가는 인류 모두에게 커다란 호기심 뿐 아니라 과제로 다가오고 있다. 이것은 우리에게 맡겨진 21세기의 시간과 공간을 개인 뿐 만 아니라 각종의 공동체가 어떻게 적절하게 적응해야 하는 숙제가 된다. 이것은 시대를 향한 나침반을 바로 설정해야 한다는 과제인 것이다.<sup>1)</sup>

이런 역사적인 사명에 대해서 가장 눈을 떠야 하는 공동체가 바로 교회이다. 교회는 이 세상 속에 하나님의 나라를 건설하기 위해 세움 받은 유일하고도 거룩한 하나님의 기관이기 때문이다. 이런 교회의 사명은 성경에서 요구하는 교회의 정체성(Identity)에 대한 적합한 실재를 나타내야 한다. 즉 다가올 세상의 종말에 건설될 새 하늘과 새 땅, 거룩한 새 예루살렘 성(계 21:1-7), 복음 전파의 사명(마 28:19-20, 행 1:8)등을 통해 궁극적으로 회복될 새 창조의 세계(계 22:1-5)의 현재적이며, 미래적인 그림을 완성하는데 책임을 요구하는 것이다.<sup>2)</sup>

이제 21세기를 맞이하는 시점에 있어 교회가 보다 더 개혁되고, 변혁되어가야 하는 요구를 충족시켜야 한다면 무엇인가 새로운 전환점을 마련해야 할 것이다. 왜냐하면 교회는 세상 속에서 가장 아름답고 성경적인 문화 창조를 잉태하는 중심적인 기관

1) 스티븐 코비, *원칙 중심의 리더십*, 김경섭, 박창규 역(서울: 김영사, 2002), 144. William A. Beckham은 그의 저서 “제2의 종교 개혁”에서 이런 나침반의 설정을 “패러다임의 전환”(paradigm shift)라는 말로 소개했다. 그는 이 패러다임을 어떤 측면을 이해하고 설명하기 위한 하나의 사고유형이나 사고 지도라고 설명했다.

2) Edmund Clowney, *교회*, 황영철 역(서울: IVP, 1999), 202-207.

이기 때문이다.<sup>3)</sup>

복음에 대해 굳게 닫힌 자물쇠 같은 세상의 침묵을 깨기 위한 열쇠는 이제는 교회의 팀 사역으로 이루어져야 한다. 이것은 바로 미래 사회의 가장 뚜렷한 현상인 '세계화'(globalization)나 '전문화'를 수용하고 적용하는 적합한 방법을 뿐 아니라 성경적인 원리와 적용방법에 가장 근접하는 것이기 때문이다.<sup>4)</sup> 본논문은 성경적인 팀사역이 변화되는 사회속에서 교회가 어떻게 하나님의 사명을 이룰 것인가에 대한 질문과 해답을 찾고자 한다.

## 제 2 절 연구의 목적

하워드 스나이더(Howard A. Snyder)는 21세기에 일어날 지구의 동향들을 8가지로 정리하였는데 그 8가지의 중심내용은 21세기는 장기간 동안 점진적으로 조직화되어 가는 현상이 이어갈 것이라는 것이다. 이것은 분업화를 의미하는 것이다.<sup>5)</sup>

이런 세계의 경제 사회의 분업화로의 흐름 속에서 교회도 분업화로 변혁해야 하는 것은 당연한 사명이다. 교회가 세상의 변혁의 가장자리로 밀려나 골동품으로 남는 것이 아니라 오히려 세상 변혁의 구심점으로 자리 잡아 세대의 문화로 정착하게 해야 한다. 이렇게 함으로써 교회가 하나님께서 주신 문화명령(창 1:28)과 예수님의 지상명령(마 28:19-20) 두 가지를 소화해 내게 되는 것이다.<sup>6)</sup>

세상 속에서 교회가 하나님의 영광을 드러내고 사람들에게 복음의 광채를 비추기 위해서는 세상의 흐름을 역행하거나 지배되는 것이 아니라 세상에 대한 이해와 올

3) Robert Wuthnow, *Christianity in the 21st Century* (New York: Oxford University Press, 1993), 28.

4) 이 용어는 1962년 캐나다 토론토대학의 마셜 맥루한 교수가 처음으로 '지구촌'(global village)이란 신조어를 쓰면서 친근한 미래학 용어가 되었다. 우리나라에서는 '국제화'라는 용어를 사용하다 '세계화'로 바뀌기도 하였다. 그러나 가장 정확한 개념 전달을 위해서는 '지구화'라고 하는 것이 옳을 것이다. 세계화란 세계가 하나의 공동체란 의미를 가지고 있다. 이성희, *미래 목회 대 예언*(서울: 규장, 1998), 23.

5) Howard H. Snyder, *2000년대 지구동향*, 김현석 역(서울: 아가페, 1999), 21-23.

6) 이정석, "대중문화의 기독교적 이해," *두레사상* 제3호 (95): 142-157. 이정석 교수는 문화명령에 대하여 4가지 의미를 제시하였다. 하나님께서 인간에게 주신 문화명령은 첫째, 하나님과의 올바른 관계, 둘째로, 동료인간과의 정상적인 관계, 셋째로, 자연과의 올바른 관계, 넷째로, 인간의 영혼과 육체의 올바른 관계가 될 때 바로 수행될 수 있다고 했다.

바른 진단을 통한 교회의 패러다임(paradigm)의 변화가 필요하다.<sup>7)</sup> 이러한 패러다임의 변화는 단지 교회가 생존하거나 아니면 성장하기 위해서 세상 속에서 적응력을 키우는 것이 아니라 능동적으로 복음을 증거 하고자 하는 교회 사역의 변화이다. 그러한 성경적인 명령과 요구를 따라가기 위한 교회 패러다임의 변화는 교회 사역의 ‘분업화’라는 방향으로 모아지고 있다.<sup>8)</sup> ‘분업화’라는 말이 교회에서 사용되는 것이 약간 부자연스러운 것은 당연하다. 왜냐하면 교회 내에서의 분업화를 유도하는 일반 사회의 전문화라고 하는 용어가 성경적인 근거가 아닌 일반 학문에서 시작했기 때문이다. 하지만 현대 교회는 분업화라고 하는 구조 속에서 교회의 사역을 시작했지기 보다 교회 사역의 결과를 놓고 볼 때 교회가 분업화의 구조를 벗어나지 않은 것을 볼 수 있다.<sup>9)</sup>

사회와 시대의 문화는 시간의 흐름 속에 함께 변화된다. 과거에는 한 사람이 모든 것을 다 만들어야 했다. 그러나 지금은 분업화가 되고 있고 또 더욱 더 분업화가 되어야 한다. 왜냐하면 대량 생산의 효율성을 위해 전문화-분업화-단순화로 전환할 수밖에 없기 때문이다. 이것이 현대 사회의 흐름이다. 이와 같이 교회가 이 세상을 향하여 가진 거룩한 사명을 이루기 위한 구체적인 대안으로 팀사역에 초점을 맞추려고 한다. 단순히 교회가 복음을 전해야 한다는 일차적인 거시적(macroscopic) 수준에서

7) William A. Beckham, *제 2의 종교 개혁*, 터치 코리아 사역팀 역(서울: NCD, 2000), 22. 빌 벅햄이 쓴 “제 2의 종교 개혁”에서 패러다임이란 용어가 과학 용어이지만 많은 사람들이 오늘날 이것을 모델, 이론, 개념, 기본적으로 깔려 있는 가정, 또는 준거틀을 의미하는 말로 사용하고 있고, 이 개념을 정계와 재계에서도 사용하고 있다고 했다.

8) 팀 사역을 논함에 있어서 ‘전문화’라는 용어와 ‘분업화’라는 용어가 쉽게 사용될 수 있다. ‘전문화’라고 할 때 이것은 보다 더 과학적이며, 기계적이며, 지식적이라고 할 수 있다. 물론 교회의 팀 사역이 전문화라고 하는 보다 더 진보적인 일반 사회 과학적인 용어와 방법론을 적용할 수 있다. 그러나 성경은 유기적인 관계를 강조하지 기계적인 것을 강조하지 않는다. 또한 하나님께서 주신 은사와 은혜에 따른 하나님 나라의 섬김을 말하지 지혜와 지식을 강조하지 않는다. 그러기에 오히려 ‘분업화’라는 말을 사용하는 것이 더욱 적절하다. 물론 현대 사회에서의 팀워크는 전문화를 강조해야 한다. 그러나 교회는 전문화를 강조하다보면 성경에서 강조하는 섬김, 그리고 은혜, 봉사의 개념이 약화될 수 있다. 그러기에 ‘분업화’라는 말이 더 적절하다.

9) 교회 성장학의 기초를 놓은 도널드 맥가브란(Donald MacGavran)은 그의 책 ‘The Bridge of God’와 ‘How Churches Grow’에서 ‘어떻게 사람들을 예수 믿게 할 것인가?’라는 질문에 대한 대답으로 ‘과학적인 원리’, ‘새로운 철학’, ‘전문분야’등 과 같은 용어를 사용하여 세상 속에서 복음을 전하는 교회의 다양한 선교의 형태를 제시하였다. 또한 도널드 맥가브란을 이은 피터 와그너(Peter Wagner) 교수는 그의 책 *Your Church Can Grow*에서 교회성장을 위해서는 과학적인 방법이 교회 성장을 위해서 필요한 하나님의 요구라고 강조하였다.

뛰어 넘어, 복음을 전하려면 어떻게 할 것인가에 대한 미시적(microscopic) 실재를 알아보려고 한다. 그러기 위해서는 교회의 팀 사역(Team Ministry)이라는 범주로 한정하여 살펴보려고 한다.

그러므로 본논문은 팀사역을 통하여 교회 성장모델을 찾고자 하는 것이다.

### 제 3 절 연구 과제 설정

이 시대적인 교회의 사명을 감당하기 위해 왜 교회의 팀 사역이라는 테두리에서 생각해야 하는가? 그것은 교회 밖의 현상과 교회 안에서의 새로운 교회 목회 패러다임이 성경에서 가르치는 팀 목회로 돌아 서기 때문이다. 지금까지 교회의 성장은 한 사람의 탁월한 목회자의 리더십에 의존했다고 해도 과언은 아니다. 사실 지금까지도 대형 교회의 부흥을 보면 역시 기념비적인 목사 지도자 한 사람이 있다는 것을 알게 된다. 그 목회자는 또 다른 목회자들로 하여금 부흥의 한 발자취가 되어 그 목회자의 목회가 대부분의 다른 목회자들로 하여금 샘플 목회로 은연히 지정되게 된다.

이렇게 한 사람의 목사가 이루어 놓은 교회 부흥의 결과를 '리더십'이라는 테두리로 해석하고, 계속 교회 부흥의 열쇠를 목회자의 리더십에 의존했다. 사실 한 사람의 지도자의 리더십은 많은 영향을 미쳤고, 미치고 있는 것은 사실이다. 그러나 한편으로 보면 한 사람의 리더가 결정하는 것이 언제나 최선이고, 최고가 될 수 없기에 한 사람의 리더십에 의존하는 것은 사실 위험한 것이다. 그러기에 역사는 참다운 지도자가 있는 반면에, 역사에 부끄러운 지도자가 있게 된 것이다. 사실 오직 한 사람의 인격, 자질, 그리고 판단력이 많은 사람들의 요구와 기대를 다 충족시킬 수는 없는 것이다. 아무리 훌륭한 지도자라 할지라도 능력의 한계는 있는 것이다. 목사로 볼 때 설교를 잘하는 목사가 있는가 하면, 행정을 잘하는 목사가 있다. 설교와 행정, 그리고 다른 목회의 분야들에서 골고루 다 재능 있는 목사를 만나기에는 쉬운 것이 아니다.

그러기에 현대 교회는 성도들의 다양하면서도 크게 늘어만 가는 요구들을 충족시킬 수 있는 초인적인 목사 지도자를 찾는 것에는 이제 한계가 있는 것이다. 어떤 대형 교회에서 그 많은 성도들의 요구를 충족시킬 수 있는 목사를 찾는 것은 마치 신을 찾는 것처럼 어려운 것이다.<sup>10)</sup>



그러므로 현대 교회를 더욱 더 교회답게 하는 것은 한 사람의 초인적인 리더십에 의존하기 보다는 다양한 은사들을 소유한 지도자들의 재능을 연합시키는 방향으로 나아가야 하는 것이다. 바로 이것이 팀 사역의 필요성이요, 대양을 지나는 큰 배같은 현대교회가 팀 사역이라는 연료로 항진해야 하는 것이다. 이것은 단지 목사 지도력만이 아니라 평신도 지도력까지 포함하는 것이다. 어느 평신도 지도자의 역할도 많은 성도들의 기대와 희망을 다 대변할 수 없는 것이다. 그러기에 가시적으로 강한 사람도, 약한 사람도, 능한 사람도, 능치 못한 사람도 서로에게 도움을 줄 수 있으며 전체적인 힘과 조화를 만들어 낼 수 있는 것이다. 이 논문을 통해서 성경에서 제시하고 있는 팀사역의 원리를 실제의 교회에서 적용할 수 있는 구체적인 대안을 살펴보려고 한다.

#### 제 4 절 연구 방법론 및 전개

성경에 명령하는 땅 끝까지 복음을 증거 하라는 명령은 적분적으로 보면 곧 세계화에 대한 명령이요, 세계화는 결국 미분적으로 보면 전문화로 이루어지는 것이다.

이민 증소형 교회는 담임 목사 한 사람의 영향력과 지도력으로 운영되어지고 있다. 그러나 이런 현실은 겨우 교회 유지에 필요한 것이고, 발전을 위해서는 도움이 되지 않는다. 그러므로 이민 증소형 교회의 틀을 벗어나기 위해서는 과감한 도전과 목표가 있어야 한다. 그것은 바로 21세기 사회의 변혁의 흐름 속에서 보여지는 다양성과 분업화의 동향처럼 성경에서 요구하는 본질적인 교회 목회의 형태, 하나의 몸된 교회를 이루는 각 지체 모든 성도가 서로 연합하여 교회를 세우는 팀 목회를 이루어야 하는 것이다.

이 팀 사역을 위한 본 논문은 성경 전체에서 전문화 사역, 곧 팀 사역의 근거를 살펴본 후에 일반 경영학에서 주장하고 있는 팀사역에 대한 이론에 접근하려고 한다. 그 다음에 이러한 팀 사역을 특히 이민교회라는 상황에서 적용할 수 있는 방법을 연구하고자 한다. 그 연구 대상 교회를 본인이 목회하는 워싱턴 동산교회의 팀 사역의 과정을 살펴보면서 여러 면에서 부족한 이민 교회의 한계를 극복하여 새로운 이민 교

10) George Barna, *팀 리더십 파워*, 홍영기 역(서울: 청우, 2001), 21.

회의 팀 사역 모델을 제시하고자 한다.

이 연구를 통해서 교회가 갖고 있는 세상을 향한 사명, 곧 복음을 전하며, 제자를 삼는 사역을 이루어 갈 때 급격한 사회 변화에 능동적으로 대처하는 교회의 모습을 세우려고 한다. 이민 교회의 팀 사역에 대한 원리와 실천을 연구한 본 논문이 이민 교회를 목회하는 하나님의 사역자들에게 조금이나마 도움이 되는 자료가 되기를 바란다.

## 제 2 장

### 팀 사역의 신학적 근거

이 장에서는 서론에서 팀 사역의 시대적 요청을 이루기 위해 팀 사역의 의미를 다시 살펴보고 성경에서 팀 사역에 대한 교훈과 실제적인 모델을 찾아보면서 팀 사역의 성경적인 근거를 제시하고자 한다. 교회내의 팀 사역은 무엇보다도 성경에서 그 권위를 찾아야 한다. 그 어떤 것도 성경의 교훈을 벗어 날 수 없기 때문이다. 이제 구체적으로 구약과 신약 성경이 말하는 팀 사역에 대한 직접적이며, 간접적인 계시를 알아보고 자 한다. 또한 구체적인 성경 속의 모델들을 접근함으로써 팀 사역의 그림을 보다 더 선명하게 그리고자 한다. 또한, 팀 사역의 신학적 근거와 실천적 필요성도 논의할 것이다.

#### 제 1 절 팀 사역의 구약적 근거

##### 1. 모세 오경

###### 가. 삼위일체 하나님

팀의 의미를 전체적인 눈으로 볼 때 두 가지 사실을 발견할 수 있다. 하나는 하나님의 삼위일체성과 그리고 처음으로 창조된 사람인 아담과 하와의 관계를 볼 수 있다. 무엇보다도, 팀의 신학적 원형은 하나님의 삼위일체적인 본질에서 찾아볼 수 있다. 신학적인 논쟁과 해설은 뒤로 하고, 무엇보다도 하나님의 삼위일체의 속성에서 보여주는 하나님은 그 누구도 부인할 수 없는 하나의 완벽한 팀이었다. 팀이라고 말할 수 있는 이유는 하나님은 선하심과 거룩하심, 의로우심 등 분명한 속성들을 소유하신 한 존재이셨기 때문이다. 하나이신 성부 하나님, 성자 하나님, 성령 하나님이 창조에

함께 하셨고, 또 다스렸고, 인류를 구원하는 일에 그 어느 누구도 빠지지 않았으며, 또한 그 어느 누구도 그 영광을 혼자 누리시지 아니하셨다(창 1:1, 요 1:1-14).<sup>11)</sup> 이 말씀 속에서 창세기는 하나님은 한 분이시지만 늘 “우리”라는 말을 창 1장 26절 한 절에 3번 사용하므로 한 분 하나님의 공동체성과 하나됨을 보여 주셨다. 이런 공동체 사역을 구체적으로 보면 성부 하나님은 창조 사역의 선두에서 역사하셨지만 성자와 성령께서도 창조 사역 가운데 성부와 함께 임재하셨고, 참여하셨다. 이 세 이름은 세 사람이 모인 정적인 사회가 아닌 한 하나님의 활동이며, 인격이며, 위격이시다.<sup>12)</sup> 성자께서 구속 사역의 선두에서 역사하셨지만 성부와 성령께서도 구속 사역에 아들과 함께 임재하시고 참여 하셨다. 또 성령 하나님께서 성화의 사역의 선두에 계시지만 성부와 성자 역시 성화 사역에 임재하시고 참여하신다는 것이다.<sup>13)</sup>

#### 나. 아담과 하와

처음 피조된 인간의 모습 속에서 하나님의 팀 사역의 원리를 발견하게 된다. 하나님께서 아담을 창조하시고 나서 아담을 보실 때 홀로 거하는 것을 좋지 않게 보셨다. 그리고 나서 아담을 위하여 돕는 배필을 지어주셨는데 그 돕는 배필이 하와였다(창 2:18). 하나님은 하와를 만드실 때 아담이 잠든 사이 아담에게서 갈빗대 하나를 취하고 그것에 살로 대신 채우시고 하와를 만드셨다. 그것은 하나님께서 사람을 만드시는 창조의 사역에서 이미 그 원리를 정해 놓으셨기 때문이다. 하나님께서 아담 혼자 있는 것을 좋지 않게 보셨다. 그러나 하나님은 아담이 하와와 함께 있을 때 “보시기에 심히 좋았더라”(창 1:31) 라고 하셨다.

어떤 일이든지 둘 이상이 모여 연합할 때 그것은 하나님이 보시기에 좋은 것이다. 하나님이 보시기에 좋은 것은 우리 사람에게도 좋은 것이다. 그것은 하나님의 원리이고, 하나님의 뜻이다. 하나님께서 아담과 하와 두 사람을 보시고 전제하신 것은 연합이었다(창 2:24).<sup>14)</sup> 연합이라고 번역된 히브리어 원문 *gamm*은 헬라어 70인경에는 *προσκόλλω*라고 번역했는데 이 단어는 서로 밀착해서 떨어지려야 떨어질 수 없이

11) Gerald Bray, *신론*, 김재영 역(서울: IVP, 1999), 63.

12) Hedrikus Berkhof, *성령론*, 황승룡 역(서울: 성광문화사, 1985), 187.

13) Gilbert Bilezikian, *공동체 101*(서울: 두란노, 1997), 19-21.

14) Ibid, 22-32.

헌신적인 태도로 하나가 된 상태를 의미한다. 문법적으로는 수동태로 쓰여졌다.<sup>15)</sup>

하나님의 명령 그것은 하나님의 목표이며 계획이셨다. 생육하고, 번성하고, 충만하며, 정복하며 다스리는 하나님의 목표를 이루기 위해 그들은 남자와 여자, 남편과 아내로서 한 몸을 이루는 연합을 이루어야 했다. 그것이 에덴동산에서 처음 만들어진 하나님의 특수 팀이었다. 이것은 성경적인 근거를 통해서 긍정적인 측면에서 바라본 팀의 의미이다.

신약에서는 이 연합을 그리스도와 교회, 교회와 성도와와 관계에서 설명하였다. 이 신약에서의 팀의 의미는 다음 장에서 살펴볼 것이다. 팀이라고 할 때는 서로 하나가 된 목표를 가지고, 떨어질 수 없는 관계를 유지하는 것이 팀이다. 여기서 중요한 것은 성경의 연합적인 의미가 수동태로 쓰여졌다는 것이다. 수동태는 적극적이지 못한 태도로 해석될 수 있지만, 다른 편으로 볼 때는 팀을 이루는 그 팀 자체에 대해서 자기 희생적인 의미를 가지고 있다는 것이다.

또 하나의 팀의 의미는 분명한 목적이 있다는 것이다. 창세기에서 아담과 이브의 창조를 통해서 팀의 의미를 한꺼번에 고찰하고자 하는 것은 아니다. 그러나 위에서 살펴본 것처럼 하나님께서 아담과 하와를 창조하실 때는 그 분명한 목적이 있었다. 그 목적은 바로 하나님의 문화명령이었다: “생육하고 번성하여 땅에 충만하라. 땅을 정복하라. 바다의 고기와 공중의 새와 땅에 움직이는 모든 생물을 다스리라.”(창 1:28)  
16) 왜 에덴동산에서 그들이 원래부터 주어진 팀의 목적을 이루지 못하고 쫓겨나가야 했는가? 그것은 책임회피를 했기 때문이다. 이 책임은 하나님과의 관계를 통한 기쁨의 삶이었다.<sup>17)</sup> 하나님은 각 사람에게 주신 은사를 통해 이루게 하셨다. 이러한 은사의 선물들이 서로 잘 어우러져서 온 세상이 주목할 정도로 밝은 광채를 발하게 하신 뜻은 바로 팀의 의미이기도 하다.

15) Bauer, Walter, Gingrich, F. Wilbur, and Danker, Frederick W., *A Greek-English Lexicon of the New Testament and Other Early Christian Literature*, (Chicago: University of Chicago Press 1979).

16) Clowney, *교역*, 192.

17) G. Ch. Aalders, *Genesis I*, Bible Students Commentary V1 (Zondervan Publishing House, 1981), 103.

#### 다. 성막

모세 오경을 통해서 살펴 볼 수 있는 두드러진 팀 사역의 근거를 보여주는 곳은 바로 이스라엘에게 신앙과 삶의 중심을 차지했던 성막 제도이다. 성막은 출애굽 이스라엘 백성들에게 광야생활 속에서 그들의 삶과 신앙의 중심을 이루었던 곳이었다. 그들이 행진할 때 성막은 그들 모임의 한가운데 중심에 있었고, 백성들은 중심에 세워진 성막을 향하여 언제나 마음과 몸을 드려야만 했다. 출애굽기 25장 8절에서 하나님은 모세에게 하나님이 거하실 성소를 짓게 하였다. 이 성소, 곧 성막은 하나님의 거처를 의미하는 곳이었다. 하나님께서 모세를 통해 성막에서 하나님은 이스라엘 백성들을 만나기를 원하셨다. 이 성막을 섬기는 일은 레위지파가 담당하였는데 그것은 서로가 맡은 바 책임을 감당하여 성막이 하나님의 나타나심과 예배하는 곳이 되도록 하였다. 히브리서에서는 이 성막이 장차 오실 그리스도의 그림자라고 하였다. 장차 오실 그리스도의 그림자가 성막이라면 그 성막은 신약의 교회의 모형이요, 또한 성막을 세우는 일은 몸된 교회를 이루는 지체들의 팀 사역이라고 볼 수 있다.<sup>18)</sup>

성막을 만들 때 그 특징은 연결을 통한 연합이었다(출 36:8-38). 또한 각 기능의 분담이었다. 그 분담은 분명한 역할을 정해 주었고, 그것은 전문화라고 불릴 정도로 그 역할이 특수하였다. 이것은 세속적인 전문화가 아닌 하나님의 영광 지식으로 은사를 받은 사람들이 하는 일이었다.<sup>19)</sup> 출 36:11절에 보면 “놋 갈고리 오십을 만들고 그 갈고리로 그 고를 꿰어 연합하여 한 막이 되게 하고” 라고 했다. 여기서 우리는 이미 팀 사역의 의미에서 정의한 것처럼 연합, 분담, 분업화라는 말을 찾아보게 된다. 이 같은 사실을 좀 더 살펴보면 아래와 같다. 성막은 여러 개가 모여 하나를 이루되 그 규격과 길이가 일정하였다. 이런 성막의 건축과 함께 성막을 섬기는 일에도 연합과 분업화라는 것을 찾아 볼 수 있다. 민수기 41-48절에서 레위지파가 성막을 섬기는 일에 어떻게 분담하였는지를 말쑥한다. 레위인의 일의 분담을 살펴보면, 고핫 자손은 내부요, 게르손은 외부요, 므라리 자손은 성막 바깥쪽을 맡았다. 이같이 각기 분담하여 질서 있게 봉사하였음을 알 수 있다. 여기 대한 아론과 그의 아들들은 총지휘자가 되었다. 하나님은 각인의 역량에 의하여 역사를 분담시키셨다. 성막에 가장 중요한 부분은 인수가 많은 므라리 자손에게 담당케 하시고, 제일 쉬운 것은 게르손 자손에게 담

18) 원용국, *성막과 십계명* (서울: 성광문화사, 1989), 21.

19) Brevard S. Childs, *Exodus* (London: SCM, 1974), 540.

당케 하심으로 하나님이 얼마나 인간의 힘과 사정을 친히 아시고 이같이 공평하게 분담케 하심을 알 수 있다. 이것은 예수께서 달란트의 비유를 통해 종들에게 각각 달란트를 준 것을 통해서 깨달을 수 있다.

구체적으로는 민 41-15, 34-37에서 고탓 자손, 게르손 자손, 므라리 자손들에게 해야 할 일을 말씀하신 것을 볼 수 있다. 이들은 자기들의 맡은 바 임무를 따라서 철거, 운반, 건립의 역할을 하므로 충성을 다하였다.<sup>20)</sup> 이러한 성막의 제도가 보여주는 역할 분담과 하나됨의 원리는 이스라엘 백성들의 조직을 통해서 팀 사역의 실재를 발견하게 된다.

#### 라. 이스라엘의 조직

모세가 이스라엘 백성들을 재판하는 일을 혼자서 감당할 때 피곤하고 능력이 없는 것을 보고 모세의 장인 이드로가 모세에게 제안을 하여 이스라엘 백성의 무리가 천부장, 백부장, 오십부장, 십부장의 제도로 조직화된 다(출 18:13-27). 이것은 모세 한 사람의 탁월한 지도력에 의존했던 이스라엘의 정치 행정을 능률적으로 나눔으로 인해서 보다 더 수월한 팀워크의 효과를 볼 수 있게 하였다.

#### 마. 모세를 중심으로 한 팀사역

언약의 중보자로서 모세는 언약을 유지하는 기능을 하는 제사장으로서의 아론과 함께 그 당시에 효과적으로 팀 사역을 하였다. 형과 동생이라는 개인적인 친분 때문에 팀 사역이 유지된 것이 아니라 각자가 하나님께로부터 받은 은사로서의 직분에 충성했다. 아론은 모세의 대변자로서 출발하였다가(출 4:14), 언약이 수립되면서 제일 먼저 요구된 제도인 제사장으로서의 첫 직분을 행한 사람이 됨으로서(출 28:1) 팀 사역의 첫 예를 보였다. 아론은 백성들을 설득시키고, 백성들로 하여금 하나님을 예배하도록 하게 하는 탁월한 설득력을 가진 사람이었다.<sup>21)</sup> 또한 모세와 여호수아에게서도 팀 사역을 찾아 볼 수 있다(출 24:13, 신 31:3, 7, 34:9, 수 1:1, 24:29). 모세와 여호수아가 팀 사역에서 서로 동등한 차원의 동역관계를 이룬 것은 아니다. 그렇지만 여호수아는 모세의 충실한 조수였으며, 이 관계는 모세가 죽을 때까지 계속되었고 또 그것

20) 원용국, *성막과 십계명*, 26.

21) Childs, *Exodus*, 105.

때문에 여호수아는 모세의 뒤를 이은 지도자가 될 수 있었다. 특히 아말렉과의 전투에서 산 위에 있는 모세는 두 팔을 올려 기도하고, 아론과 훌은 모세가 기도하는 동안에 모세의 팔이 내려오지 않게 두 팔을 받쳐주고, 산 아래에 있는 여호수아와 이스라엘의 군대가 싸우는 장면은 팀 사역의 현실감 있고, 성공적인 모델로 꼽을 수 있다 (출 17:8-16).<sup>22)</sup>

## 2. 역사서

### 가. 솔로몬의 성전건축

이스라엘의 광야생활에서 성막이 그들의 생활중심이었다. 이제 왕정시대로 접어들면서 성막은 없어지고, 그들에게 필요한 것은 성전이였다. 광야에서는 당연히 옮겨 다녀야 하기 때문에 성막이 있어야 했다. 그러나 이제 더 이상 옮겨 다닐 필요가 없이 이스라엘은 하나의 국가로서 자리를 잡고 정착했기 때문에 하나님을 예배할 수 있는 성막 대신에 성전이 필요했다.

성전이 세워진다고 해서 성막의 제사제도와 임무가 변화된 것은 아니었다. 이스라엘의 두 번째 왕이었던 다윗은 하나님의 성전을 지으려고 계획을 했었다. 그러나 그는 전쟁에서 피를 많이 흘렸기에 하나님의 이름을 위하여 전을 세우는 일을 감당하지 못했다. 하나님께서 허락하지 않으셨다(왕상 5:3, 대상 22:8). 하나님의 성전 세우는 일은 솔로몬에게 넘어갔고, 솔로몬은 하나님께서 다윗에게 한 언약(삼하 7:1-17)에서처럼 하나님의 이름을 위하여 성전을 건축하였고, 그 건축으로 인하여 솔로몬의 위가 영원히 견고케 되는 축복을 받았다.

솔로몬은 성전을 건축할 때 두로왕 히람의 도움을 구하였고 히람은 솔로몬에게 기쁜 마음으로 성전 건축하는 일을 도왔다(왕상 5:12). 이것은 솔로몬의 지혜였다.<sup>23)</sup>

22) Childs, *Exodus*, 314. Childs는 John Calvin이 이 사건을 하나님께서 하나님의 권세를 모세와 여호수아와 같은 그의 종들에게 능력의 도구들로서(instruments of power) 어떻게 위임했는가를 보여준 것이라는 해석을 인용하였다. 그러면서 Childs는 모세가 기도할 수 있었던 것은 여호수아가 산아래에서 싸우지 않았다면 모세는 헛수고로 산위에서 손을 들고 있었을 것이라고 했다. 이러한 해석은 기도를 통해서 전쟁에서 이기는 하나님의 방법을 모세와 여호수아를 승리의 목적을 위해 사용한 팀의 도구들로서 사용했다는 것을 보여주는 것으로 볼 수 있다.



솔로몬의 성전 건축의 과정은 그야말로 지혜로운 팀워크였다. 건축에 가담한 삼만의 역군들을 한달 일하게 하고, 두 달 쉬게 하였다. 두로왕 히람과 더불어 힘과 자원을 함께 이끌어내어 노동과 안식의 논리를 적용한 팀워크의 작품이었다.

#### 나. 예루살렘 성의 재건

바벨론 포로 후 귀환한 이스라엘 백성들에게 무너진 예루살렘 성을 쌓는 것은 곧 하나님 중심의 삶을 회복하는 상징적인 의미였다. 바사왕 아닥사스다의 수산궁에서 술 관원이었던 느헤미야는 예루살렘의 훼파된 소식을 듣고 하나님께 기도함을 통해서 하나님의 뜻을 기다렸다. 그러던 중 왕의 윤허를 받아 예루살렘으로 돌아간 느헤미야는 성을 재건하는 일에 앞장을 선다. 느헤미야 3장을 통해 본 예루살렘 성의 재건은 또한 조직적이고, 분담을 통한 속전속결의 놀라운 역사였다. 이것은 당시에 동종의 기술이나 직업의 소유자들끼리 함께 모여서 이루는 동업조합이 있었던 것을 증명하고 있는 것이다.<sup>23)</sup> 여기서 찾아볼 수 있는 몇 가지 특성을 보면 이러하다.

첫째로, 느헤미야는 모든 사람들에게 각각 구체적인 작업을 지시했다는 것이다. 이러한 것은 “그 다음은”이라는 말이 3장에서 28번이나 반복되고 있다는 것을 보면 잘 알 수 있다.

둘째로, 느헤미야는 각 사람들에게 그들의 집에서 가까운 곳에서 일하게 했다(21, 23, 24, 26, 28-30). 이것은 팀사역에 있어서의 비용과 시간을 절약할 수 있는 전략이라고 볼 수 있다.

셋째로, 일을 맡김에 있어서 특별히 그들에게 관심 있는 일을 하게 하였다. 예를 들어 대제사장과 그외 제사장들은 양문(Sheep Gate)을 재건하도록 했다(3:1). 건축의 과정 중에서 대제사장, 금장색, 향품, 장사 등 15가지 이상의 직종이 등장하는데 모두가 다 각자 맡은바 은사를 최대한 활용하도록 하였다.

넷째로, 일을 하는 사람들은 자기가 받은 은사에 대하여 소명을 가졌다. 자기 자신이 받은 일에 대해서 적극적으로 최선을 다했다.

다섯째로, 격려의 원리가 보인다. 구체적으로 드러나는 성경 구절은 없다. 그러나 느헤미야는 모든 사람들에게 보이지 않는 영적 격려와 지도력을 발휘하였다.<sup>25)</sup>

23) Thomas Constable, *열왕기 상 하*, 문동학, 이명준 역(서울: 두란노, 2002), 49.

24) 강병도, *에스라. 느헤미야. 에스테르* (서울: 기독지혜사, 1991), 258.

### 3. 예언서

유다의 바벨론 포로 이후에 이스라엘의 회복에 대하여 예언한 에스겔 선지자의 예언중 가장 극치를 보여주는 부분이 성전의 환상이다. 에스겔 40장에서 마지막 48장까지의 말씀은 성전의 회복과 이스라엘이 회복할 땅에 관한 예언이다. 이 예언은 요한계시록의 예언과 일치가 되는 부분이 많다.<sup>25)</sup>

선지서와 같이 에스겔에서도 예루살렘의 회복은 곧 성전의 회복을 의미했다. 그래서 에스겔 선지자는 회복될 성전을 보았고, 성전에 가득한 하나님의 영광(43장)을 보았고, 그리고 44장에서 성전에서 수종 드는 자들을 보았다. 에스겔의 환상 가운데 하나님의 성전을 수종 드는 사람들은 사독의 자손 레위사람들로 한정하였다. 그 이유는 그들이 하나님을 버리지 않고 온전한 신앙으로 섬겼기 때문이다. 마지막 48장에서 회복될 새 땅에 대한 예언은 이스라엘의 모든 지파의 이름이 모두 포함된다. 회복될 땅에서 지파들이 배분 받는 땅은 단지 소유를 위한 땅이 아니라 그들이 하나님의 백성으로서 하나님께서 원하시는 일들을 감당해야 하는 사역의 땅이기도 했다. 비록 각 지파대로 부여받은 땅이라 할지라도 그 전체의 땅은 하나님의 땅이었다.<sup>26)</sup> 에스겔 48:19절 “이스라엘의 모든 지파 중에 그 성읍에서 역사하는 자는 그 땅을 기경할지라”의 말씀대로 그 땅들은 모두 거룩히 구별된 하나님의 땅이며, 그들이 하나님의 영광을 위하여 사역할 분담의 지경이었다.

### 4. 지혜서

잠언서에서 두드러지게 팀웍에 대해서 교훈하는 말씀은 개미에게 가서 지혜를 얻으라는 잠언 6장 6-11절이다. 개미는 두령도 없고, 간역자도 없고, 주권자도 없으되 먹을 것을 여름동안에 예비하며 추수 때에 양식을 모은다. 부지런하다고 알려진 개미는 그들의 솔선해서 일하는 태도 때문에 여기서 칭찬을 받고 있다.<sup>27)</sup> 이것은 팀웍이 근본적으로 갖고 있는 공동체 의식, 부하와 상사개념이 허용되지 않는 것, 모든 사람이 자유롭게 정보를 얻는 것으로도 충분히 팀웍의 근거가 된다. 전도서4:9에 “두 사

25) John Martin and Gene A. Getz, *에스라, 느헤미야, 에스더*, 이종록 역(서울: 두란노, 1989), 85-86.

26) Charles H. Dyer, *에스겔*, 김정남 역(서울: 두란노, 2001), 181.

27) Ibid, 210.

28) Sid S. Buzzell, *잠언*, 김태훈 역(서울: 두란노, 2002), 44.

람이 한 사람보다 나음은 저희가 수고함으로 좋은 상을 얻을 것임이라” 말씀했다. 또 전도서 4:12에 “한 사람이면 패하겠거니와 두 사람이면 능히 당하나니 삼겹 줄은 쉽게 끊어지지 아니 하느니라”에서도 팀웍의 교훈을 찾을 수 있다.

그러나 무엇보다도 아가서에서 보여주는 아름다운 사랑, 곧 신랑과 신부의 사랑은 오늘 날 그리스도와 교회, 또한 교회와 성도들 간의 관계에서 보여주는 사랑을 대변하고 있다. 그렇다면 이 아가서의 말씀도 결국 구약에서 하나님과 이스라엘 백성이 서로 만나서 사랑하고 교제하는 하나님의 성전을 의미하며, 신약에서는 그리스도와 교회의 관계로 시작해서 교회와 성도로 이어지는 신랑과 신부의 유사법이 적용된다고 볼 수 있다.

## 제 2 절 팀 사역의 신약적 근거

### 1. 복음서

#### 가. 하나님의 아들 예수 그리스도

삼위일체 되신 하나님의 신성과 거룩함에 대하여 인간적인 관점으로 서술하는 것 자체가 무례할 수 있다. 그러나 신약에서 예수님의 공생애 활동을 볼 때 예수님은 이 땅에 오셔서 자기 자신을 표현할 때 하나님 아버지, 그리고 성령 하나님과의 관계를 말씀하셨다.

특히 요한복음에서 예수님은 하나님 아버지와 아들과의 관계, 그리고 예수님 자신과 성령님과의 관계에 대해서 집중하여 설명하셨다. 이것을 요약하면 곧 이 땅에 오신 아들 예수 그리스도는 자신의 뜻으로만 하는 것이 아니라 오직 위에 계신 하나님 아버지의 뜻을 좇아서 순종하는 것이라는 것이다. 그렇다고 해서 아들 되신 예수님은 하나님 아버지와 뜻이 다른 것이 아니라 한 뜻을 가지고 일하는 것을 말씀하고 있다. 삼위 하나님은 각각 서로 다른 인격이면서도 최고의 상호의존관계를 보이고 있다(요 3:17; 3:24; 4:34; 5:19; 5:30; 6:38-40; 14:10-11; 14:26).

이처럼 삼위 하나님은 한 분 한 분의 독특한 위격을 갖고 계셨지만 그 위격이 하나가 되어 한 하나님으로 존재하셨고, 또 인간을 구원하시기 위해 하나님은 각 위

격을 나타내셨다. 그렇다고 분리된 하나님은 아니다. 한 하나님으로서 한 몸이 되어 우리가 되셨다(창 1:26).<sup>29)</sup>

#### 나. 하나님 나라의 비유

예수님께서 하나님 나라의 비유를 말씀하실 때 종과 청지기를 예를 들어 비유의 말씀을 하셨다. 그 중에 가장 대표적인 말씀이 달란트의 비유이다(마 25:14-30; 눅 19:13-27). 이 말씀에서 주인은 종들에게 달란트를 맡겼는데 “그 재능대로” 맡겼다고 했다. 그 재능 대로라는 말은 헬라어 원문에는 *κατα την ιδιαν δυναμιν* 인데, 이 말에 대해 NIV는 “According to his ability” 라고 번역하였다. 이 능력에 따라 준 것은 능력에 대한 차별이 아니라 능력에 대한 배치라고 볼 수 있다. 헨드릭슨은 이것을 주인은 모든 종들이 다 똑같이 사업의 기술을 동등하게 갖지 않은 것을 알고 있었다고 해석했다.<sup>30)</sup>

주인은 달란트를 나누어 줄 때 달란트가 많은 사람에게 더 큰 사랑과 배려를 한 것도 아니고, 그렇다고 달란트가 제일 적은 종에게 무관심과 푸대접을 한 것이 아니다. 예수님의 이 비유의 말씀 속에서 가르치고 자 했던 것은 자기가 할 수 있는 능력을 주인의 집을 세우는 일에 최선을 다하지 않았다는 것에 대한 책망이다. 결국 하나님 나라는 모든 종들이 자기가 맡은 일에 최선을 다해 전체의 몸을 세우는 것이라는 것이다. 그렇다고 나쁜 것에 대한 최선이 아니라 하나님의 영광과 선을 위한 최선인 것이다.<sup>31)</sup>

#### 다. 제자들을 부르심

예수님은 공생애 사역을 하실 때 혼자서 하지 않으셨다. 구원사적으로 볼 때에 예수님이 죽으시고, 부활 승천하시면 예수님의 고난을 그의 몸된 교회를 위해서 고난을 받을 사도들이 필요했기 때문에 당연히 제자들을 세워야 했을 것이라고 말할 것이다. 그러나 예수님은 그의 일을 시작함에 있어서 제일 먼저 사람을 불러 세웠다는 것

29) Aland, Kurt, Black, Matthew, Martini, Carlo M., Metzger, Bruce M., and Wikgren, Allen, *The Greek New Testament*, (Deutsche Bibelgesellschaft Stuttgart), 1983.

30) William Hendrikson, *Matthew*, New Testament Commentary(Grand Rapids: Baker Book House, 1986), 880.

31) Hendrikson, *Matthew*, 884.

이다. 그것은 예수님의 제일의 관심이었고, 그렇게 사람을 세우는 것이 예수님의 공생애 사역의 성공을 이끌어내는 열쇠라고 판단하셨다. 예수님께서 제자들을 부르실 때 그 부름을 받은 제자들의 구성원을 보면 각자 다른 모습을 가지고 있다. 그들 가운데는 평범한 어부들이 있었다. 다혈질의 사람, 욕심 많은 사람, 사랑만 받기를 원하는 사람, 그리고 세관에서 일하면서 유대인들로 하여금 비난을 받는 사람도 있었고, 무엇이든지 의심하는 사람도 있었다. 분명한 것은 신분과 성향이 동일한 어떤 특정 집단을 선택하지 않으셨다는 것이다. 이것은 예수님께서 서로 다른 사람들을 통해 오직 같은 한 가지 목적과 사역을 위해 부르신 것을 발견하게 한다. 이 부르심은 예수님께서 제자들에게 부여하신 사명과 그들의 옛 생업과는 깊은 관련성이 있는 것을 보게 된다. 이것은 곧 그가 어떤 사람이었고, 어떤 사람이 될 것이냐 하는 것을 예수님이 미리 알고 계셨다는 것을 의미한다.<sup>32)</sup>

## 2. 사도행전

예수님의 부활 승천 이후 교회는 예수님을 3년 동안 따라다니며 훈련받은 제자들을 통해 부흥되었다. 베드로와 요한, 빌립, 그리고 야고보들이 복음을 전하고, 교회를 다스리고, 영적 권세를 나타내는 데 서로 힘을 같이 하였다. 구체적인 이름들은 나타나지 않았지만 최소한 사도들은 베드로를 중심으로 흔들거리지 아니했다. 그들은 오직 하나님의 영광과 복음을 증거하는 일을 위해 서로가 하나가 되었다. 예수님이 살아 계실 때 보여 주었던 누가 더 높은 사람이 되느냐에 대한 인간적인 경쟁과 다툼이 없었다. 그들은 오직 하나님을 위해 자신을 드리기에 헌신한 사람들로 변화되었다. 그들은 흩어지지 않았고, 의견의 차이를 보이지도 않았으며, 자기주장을 하지 않았다. 그들은 한 가지 목표 곧 하나님의 복음을 전하는 일이라면 어떤 상황에도 마음을 같이 하였다. 그 결과로 교회는 부흥하게 되었다(행 2:42 5:42 6:2 3: 8:1)

예수님의 12제자 중에 포함되지 않았지만 특별히 부름을 받은 바울은 사도행전에서 중요한 역할을 하게 된다. 다메섹으로 가는 길에서 부름을 받은 바울은 베드로와 더불어 하나님의 복음을 전하는 귀한 그릇이 되었다.<sup>33)</sup> 사도 바울의 사역은 팀 사

32) 강병도, *마태복음* (서울: 지독지혜사, 1991), 214.

33) 김세운, *예수와 바울* (서울: 제자, 1995), 309. 김세운 박사는 바울이 이 다메섹에서 구약의 선지자들이 소명을 받았을 때처럼 하늘의 궁전에 대한 환상을 보았다고 했다. 또한 바울을 하

역이었다. 이 팀 사역은 바나바라는 안디옥 교회의 지도자가 새롭게 부름을 받은 바울을 그의 동역자로 삼은 일로 계기가 되었다. 바나바와 바울의 팀은 새롭게 바울과 바나바라는 팀으로 발전되고, 바울과 실라(행 15:40), 바울과 디모데(행 16:1), 바울과 아굴라와 브리스길라(행 18:2-3), 그리고 사도행전의 저자 누가(딤후 4:11)들은 사도바울의 절실한 동역자들이었다.

### 3. 바울서신

바울 서신에 나타나는 팀 사역의 원리는 어떤 구체적 사건으로서가 아니라 그가 보여준 교회의 원리에서 잘 나타난다. 바울이 본 교회관은 구약에서 가르치는 성막의 개념과 동일하다. 성막을 세우며, 섬기는 일에 각자의 역할을 분담하며, 전체적으로는 하나님 나라와 교회를 세우는 일이다. 바울의 이러한 팀 사역의 줄기는 그리스도의 몸된 교회와 지체의 원리(고전 12:12-13)에서 두드러지게 나타난다:

몸은 하나인데 많은 지체가 있고 몸의 지체가 많으나 한 몸임과 같이 그리스도도 그러하니라 우리가 유대인이나 헬라인이나 종이나 자유자나 다 한 성령으로 세례를 받아 한 몸이 되었고 또 다 한 성령을 마시게 하셨느니라

그 외에도 엡 4:11-16과 골 3:12-17은 곧 하나님께서 주신 각양의 은사들을 통해서 하나님의 영광을 드러내는 하나님의 교회가 된다는 것을 가르치고 있다. 하나님께서 각 사람들에게 부여하신 은사들을 활용함으로써 하나님의 방법론을 사용하게 된 것이다. 이것으로 인해서 교회의 지체들은 성취감을 갖게 될 것이고, 모두다 다 봉사의 일에 참여하게 되는 것이다.<sup>34)</sup>

### 제 3 절 팀 사역의 신학적 필요성

팀 사역이란 용어는 일반적인 사회, 경제적인 분야에서만 지원된다면 이것은 세속적인 것이 되고 만다. 팀 사역이 신학적인 지원과 도움을 받는다면 반드시 이 팀

---

나님의 구원의 계획을 계시 받았고 그 구원의 계획은 십자가에 못 박히신 예수그리스도를 만남으로 말미암아 하나님과의 관계에서 이신칭의의 교리를 분명히 알게 되었다고 했다.

34) Larry Gilbert, 팀 사역, 채수범 역 (서울: 프리셋트, 2002), 29.

사역은 앞으로 계속적으로 발전되고 실천되어질 신학적인 실천 분야가 되는 것이다.

팀 사역의 논리가 이 같은 신학적인 분야에서 점검할 때 결코 그 정의와 실천이 배치되지 않아야 한다. 만일 이러한 여과의 과정에서 조금이라도 찌꺼기가 생긴다면 팀 사역의 원리가 정당하게 인정받을 수 없기 때문이다. 여기서 무엇보다도 교의 신학적인 입장에서 그 필요성을 알아보고자 한다.<sup>35)</sup> 그 이유는 이미 팀 사역에 대한 성경 신학적인 접근의 한 방법으로 구약과 신약에 대한 증거를 알아보았고, 역사 신학적인 면에서 한국 교회의 현대사적인 흐름을 살펴보면 팀 사역의 필요성을 이미 언급하였기 때문이다. 그렇다면 교의 신학적인 면에서 타당하고, 설득력이 있다면 바로 팀 사역은 성경적이며, 교회적이며, 역사적인 지지를 받게 되는 것이다.

교의신학이라 할 때 그 의미는 의심할 여지가 없는 확실한 명령, 결정, 혹은 진리를 말하며, 교리가 의존하고 있는 권위의 성격상 그것이 어떤 사회적, 집단에 의하여 인정되어야 하며, 신적 권위의 말씀과 교회 신조에 의하여 밀접하게 연결되는 것을 말한다.<sup>36)</sup> 무엇보다도 교의학은 신의 계시와 존재에 의존해야 한다. 즉 “하나님께서 말씀하셨다”의 내용 곧 신에 관한 지식과 피조물의 신에 대한 관계가 바로 그것이다.<sup>37)</sup>

### 1. 구원론적 필요성

존 칼빈(John Calvin)은 죄악에 오염되고 더럽혀진 인간을 구원하기 위해서 하나님께서 독생자의 위격 안에서 우리의 구속주로 나타났다고 했다. 그러면서 창조주 하나님에 관한 모든 지식은 우리에게 그리스도 안에서 하나님 우리 아버지를 제시하지 못한다면 아무런 쓸모가 없다고 했다.<sup>38)</sup> 즉 구원의 사건은 사람에게 의한 것이 아니라 하나님으로부터 이루어지는 것이다. 그러기에 한 사람이 이 땅에서 구원을 받아 하나님의 사람으로 성숙해 가는 것과 마지막 천국에 들어가는 영광의 단계에 이르기까지 모든 것은 하나님에 의한 것이다.

35) 차영배, *H. Bavinck의 신학의 방법과 원리*(서울: 총신대학출판부, 1983), 11. “교의적(Dogmatica)이란 말은 “도그마”(dogma)에서 나온 말인데 이것은 왕의 “명령”(스 3:9, 단 2:13, 눅 2:1, 행 17:7) 구약의 규례(출 12:43, 엡 2:15, 골 2:14), 회의의 “결정”(행 15:28, 16:4)이란 뜻으로 쓰여졌다.

36) Ibid., 14.

37) Ibid., 21.

38) John Calvin, *기독교 강요* (서울: 로고스, 1987), II: 134-135.

이 구원론을 설명할 때 구원받은 과정을 ‘그리스도와 의 연합’이라고 했다. 박형룡 박사는 그의 구원론 교의신학에서 그리스도와 신자들 사이의 연합을 신비적 초자연적인 방식으로 되는 것이라고 했다. 그리스도와 연합이 되어 구원받는 것은 영적이며, 친밀적이며, 생기적이며, 신비적인데 이것은 유기적으로 그리스도와 하나가 되며, 상호적, 동작적 연합이며, 자신적인 연합이며, 협동적 연합이라고 했다.<sup>39)</sup> 이 연합은 믿음을 통해 성령에 의해 이루어지는 그리스도와 의 연합이라고 성령의 사역을 로버트 레담(Robert Letham)은 강조하였다.<sup>40)</sup> 팀 사역은 연합이요, 피동성에 의한 것이 아니라 적극적 태도를 가짐으로 인해서 기계적인 조직에 의한 것이 아니라 유기적인 관계에서 이루어져야 하는 것이기에 이것은 구원론적인 의미에서도 필요하다.

## 2. 성령론적 필요성

칼빈은 하나님은 자신을 유일하신 하나님으로 천명하심으로써 자신이 삼위 안에서 명료하게 명상되도록 제시하셨다고 하면서 하나님안의 삼 위격을 말하였다.

성부께서는 자신의 고유한 특성에 의하여 구별되시기는 하지만 자신을 성자 속에 완전히 표현하셨기 때문에 그는 그의 위격을 아들 안에서 나타내 보이셨다함은 매우 타당한 말이라고 할 수 있겠다. ... 동일한 논리가 성령의 경우에도 적용된다. 왜냐하면 우리는 지금 그가 곧 하나님이라는 것을 증명하고 있지만 동시에 그가 성부와는 다른 존재라는 것을 생각할 필요가 있기 때문이다.<sup>41)</sup>

헨드리쿠스 베르코프(Hendrikus Berkhof)는 예수는 성령으로 잉태되었기에 성령을 예수보다 더 신성한 위치로 보면서 예수는 성령이 이 땅에 보내신 사자라고 보았다. 그러면서도 예수는 또한 성령을 보내신 분이라고 하면서 이러한 관계는 어떤 우열적인 관계가 아닌 상호보완적인 관계라고 했다.<sup>42)</sup> 신클래어 퍼거슨(Sinclair B. Ferguson)은 예수님께서 보내실 보혜사, 곧 파라클레토스(Παρακλητος)를 어떤 사람을 돕거나 변호하기 위해서 부름 받은 사람이라는 의미로 해석하였다. 그리고 예수님께서 승천하시면서 제자들에게 “내가 아버지께로서 너희에게 보낼 보혜사 곧 아버지께로서 나오

39) 박형룡, 구원론 (서울: 한국 기독교 교육 연구원, 1983), 102-105.

40) Robert Letham, 그리스도의 사역, 황영철 역 (서울: IVP, 2000), 80.

41) Calvin, 기독교 강요 1, 123.

42) Berkhof, 성령론, 27.



시는 진리의 성령이 오실 때에 그가 나를 증거하실 것이요 너희도 처음부터 나와 함께 있었으므로 증거하시느니라”(요 15:26-27)을 인용하면서 성령은 처음부터 그리스도와 함께 계셨던 가장 가까운 동반자라고 가이사라의 바실의 말을 옹호했다.<sup>43)</sup>

박형룡 박사는 성령 하나님은 구원받을 때 성령의 세례를 주며, 구원받은 사람의 심령에 내주하시며, 인치심, 조명, 증언, 인도, 그리고 충만케 하신다고 하면서 그리스도와 동일한 역사를 말하였다.<sup>44)</sup> 이러한 그리스도와 하나 된 성령은 모든 사람을 그리스도 안에서 하나 되게 하신다.

평안의 때는 줄로 성령의 하나 되게 하신 것을 힘써 지키라(엡 4:3).

성령은 그리스도 안에서 하나 되어 연합하여 사람들의 구원을 이루었다. 팀 사역을 이룰 때 그 팀 안에서 이루어지는 역동성, 즉 사람과 사람의 관계, 목표를 설정하고 구체적인 단계를 이룸에 있어서 성부, 성자, 성령의 하나됨의 연합의 원리 안에서 이루어야 한다.

### 3. 교회론적 필요성

교회는 하나님의 백성이며, 하나님의 거룩한 자들의 모임이다. 이 모임은 하나님의 총회이며, 장차 천국에 들어갈 천상의 회중들의 모임이다. 이러한 천상회중들은 이 세상에서 여러 가지 방식의 교회, 즉 가정교회, 도시교회, 보편교회로<sup>45)</sup> 땅위에 존재하게 된다.<sup>46)</sup> 이 교회는 “오직 너희는 택하신 족속이요, 왕 같은 제사장들이요 거룩한 나라요 그의 소유된 백성이니”(벧전 2:9)의 말씀처럼 독특한 신분과 특별한 사명을 위해 부름 받은 공동체이다.

교회의 속성은 크게 다섯 가지로 분류한다. 교회의 통일성, 보편성, 거룩성, 사도성, 무오성이다. 이들 각각의 의미는 팀 사역이 추구하는 것과 일치한다. 통일성은 연

43) Sinclair B. Ferguson, *성령*, 김재성 역(서울: IVP, 2000), 40. 바실(Basil of Caesarea, 330-379) “성령은 그리스도와 불가분의 동반자요... 그리스도의 모든 행동은 성령의 임재 하에서 드러났다”.

44) 박형룡, *구원론*, 84.

45) 이 ‘보편교회’라는 말은 카톨릭 즉 천주교회를 말하는 것이 아니라 각 흩어져 있는 지체교회를 말하고 있다.

46) Clowney, *교회*, 32-33.

합을 의미하며, 보편성은 공동성이라고 하는데 말의 뜻처럼 한사람을 위한 것이 아니라 전체를 위한 것이다.<sup>47)</sup> 교회가 거룩해진다는 것은 하나님을 닮는 것이며, 교회가 보편성을 가지고 있다는 것은 국가와 문화를 초월한 교회의 확장인 선교적인 테두리 안에서 보아야 한다고 클라우니(Clowney)는 말했다. 그가 한스 쿡(Hans Küng)의 “교회의 보편성은 일체성에 근거하며 보편성으로 귀결되는 전체 관념으로 구성된다”라는 말을 인용하면서 교회의 정체성은 전체성에 근거해야 한다고 했다.<sup>48)</sup>

존 칼빈은 나무의 가지는 많으나 단 하나의 굳센 줄기가 땅속에 단단히 뿌리를 박고 있듯이, 또 한 근원에서 많은 시내가 흐르듯이 교회도 주의 빛을 받아 전 세계에 뿌리는 사명을 갖고 있다고 했다. 이것은 곧 그리스도의 모든 지체가 나뉠 수 없이 서로 연결되어 있는 상태인 연합의 조건이라고 했다.<sup>49)</sup>

#### 4. 종말론적 필요성

조직신학에서 종말론을 말할 때 크게 개인적인 종말과 우주적인 종말로 구분을 한다.<sup>50)</sup> 개인적 종말은 개인적인 죽음으로, 그리고 우주적인 종말은 예수 그리스도의 재림으로 정의를 내린다. 개인적인 종말이든 우주적인 종말이든 팀 사역에서 종말론은 모두를 수용해야 한다. 그 이유는 그 종말의 때가 어느 때이든지 때가 가까웠기 때문이다.

성경 요한계시록에서는 장차 올 하나님의 나라에 있는 백성들을 설명할 때 이스라엘 백성들의 지파수대로 모인 14만 4천명으로 계시하면서 그것을 마치 하나님의 군대가 전열한 모습으로 말씀하고 있다(계 7:1-8). 로버트 마운스(Robert H. Mounce)는 이 14만 4천은 상징적인 숫자이며, 인간 역사의 마지막을 알리는 대 환난 기간에 마지막으로 하나님의 나라에 들어갈 선택받은 하나님의 백성들의 숫자라고 했다.<sup>51)</sup> 이 숫자는 예수 그리스도의 피로 구속함을 입은 백성들이 예수 그리스도께서 사망의 권세를 이기고 부활하신 것처럼 악한 마귀를 이기고 마지막으로 하나님의 나라에 입성

47) 박형룡, *교회론* (서울: 한국기독교교육연구원, 1983), 64-66.

48) Clowney, *교회*, 106-107.

49) John Calvin, *기독교 강요* (서울: 로고스, 1987), IV: 47.

50) 박형룡, *내세론*, 51-175.

51) Robert H. Mounce, *The Book of Revelation* (Grand Rapids: Eerdmans Publishing Company, 1977), 168.

한 백성들을 말하는 것이다. 이것은 교회가 이 세상에서 어떤 싸움을 싸워야 하는 것을 말해준다. 이것은 곧 게르하르두스 보스(Geerhardus Vos)가 적그리스도를 “죄의 사람”, “멸망의 아들”이라고 칭했던 죄와 사단의 세력으로부터 그의 백성들이 승리하도록 교회가 끝까지 싸워야 한다는 것이다.<sup>52)</sup>

구약의 종말론적인 예언 가운데 포함되어 있는 장차 오실 구속자, 하나님의 나라, 새 언약, 이스라엘의 회복, 성령의 부으심, 여호와와 그의 백성, 새 하늘과 새 땅, 이 모든 것들은 예수 그리스도의 재림을 통해서 완성이 되는 것이다.<sup>53)</sup> 예수님의 재림은 예수님께서 승천하시면서 제자들에게 다시 오신다고 약속을 하심으로 교회에 대한 사명을 고취시켰다(행 1:8, 10-11). 예수님께서 하나님 나라를 비유로 말씀하실 때 그 하나님 나라는 종말론적인 비유의 말씀이었다. 헨드릭슨은 이 비유는 예수님이 돌아오시는 날을 기대하면서 반드시 해야 할 일을 마쳐야 한다고 해석하였다. 이것은 바로 지금, 바로 이곳에서 우리가 할 수 있는 일을 최대한으로 해야 한다고 했다.<sup>54)</sup>

하나님 나라에 대한 종말론적인 시각은 초대교회에 세상을 향한 사명의 일체감을 심어주었다. 그들은 세상이 그들을 향해 문을 걸어 잠갔음에도 불구하고 그 문을 밀어 제치고 그 가운데로 뛰어들었다. 그들의 사명감은 그리스도의 지상명령(마 28:18-20)에서 비롯된 것이며, 그것은 바로 하나님의 나라를 세우기 위해 일하는 것을 의미했다. 이것은 하나님의 형상으로 부르심을 받은 성도가 교회 안에서 예수 그리스도가 승리했던 것처럼 주어진 현재의 삶 속에서 어린 양의 피로 말미암아 날마다 승리하여 최후의 영생의 복을 얻어야 하는 것이다. 이것은 바로 사단에 대항하여 싸우는 성도들의 힘이며, 그리하여 후에는 그들의 이름들이 생명책에 기록되는 것이다.<sup>55)</sup>

## 제 4 절 팀 사역의 실천적 필요성

### 1. 팀의 의미

우리의 일상생활 속에서 팀(Team)이라는 말을 자주 듣는다. 특히 이 팀은 스포

52) Geerhardus Vos, *바울의 종말론*, 이승구, 오광만 역(서울: 엠마오, 1989), 146.

53) Anthony A. Hoekema, *개혁신의 종말론*, 유호준 역(서울: 기독교문서선교회, 1986), 27.

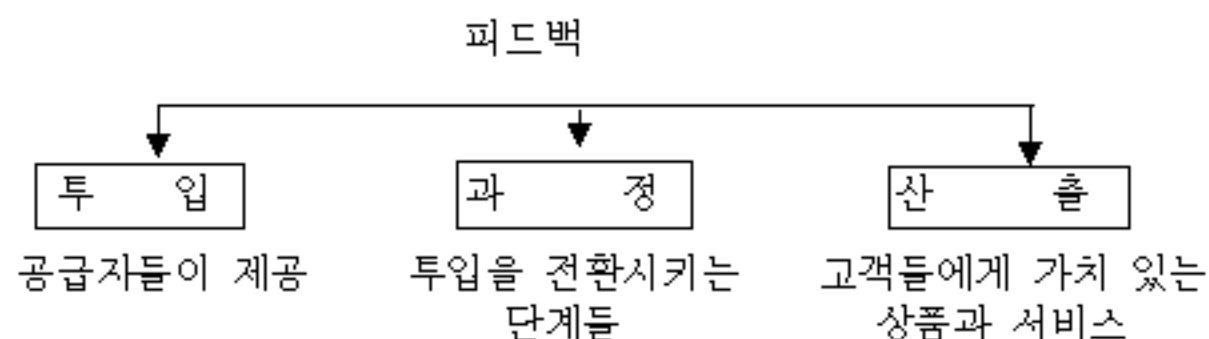
54) William Hendrikson, *Matthew* (Grand Rapids: Baker Book House, 1986), 884.

55) G. B. Caird, *The Revelation of Saint John* (Peabody: Hendrikson Publishers, 1966), 297.

츠에서 많이 듣게 된다. 팀이라는 말을 들으려면 결코 한 사람이 되어서는 아니 된다. 최소한 둘 이상이 되어야 팀이라고 말할 수 있다. 물론 혼자서 하는 스포츠도 있다. 그러나 혼자서 경기에 임한다고 하더라도 혼자서는 안 된다. 거기에는 코치도 있어야 하고, 돕는 조력자도 있어야 한다. 그러기에 어떤 스포츠에도 혼자 할 수 있는 것이라고는 찾아보기 힘들다.

경영학의 각도에서 본다면 현대 사회에서 어떤 분야이든지 팀이라고 말할 때는 과정(Process)과 시스템(System)이라는 테두리 안에서 생각하고 있다. 존 우즈(John A. Woods)는 팀의 의미를 과정과 시스템이라는 조직으로 설명하였다. 즉 아래의 그림에서 보는 것처럼 모든 조직과 공장에서 물건을 만들어내고, 어떤 일을 할 때 어떤 것을 투입했으면 어떤 것을 산출해 낸다는 것이다. 그런데 투입과 산출을 원활히 하기 위해서는 과정 즉 공정이 필요하다는 것이다.<sup>56)</sup> 그 공정이 어떠냐에 따라서 투입에 대한 산출의 효과가 분명하게 드러난다는 것이다. 이 말에 내포된 의미는 경영학에서 말하는 원가 계산, 마케팅, 인사관리 등 많은 분야를 다 포함하고 있다.

팀이라는 것은 바로 이런 과정을 바로 이끌어내기 위해 필요하다는 것이다. 아래에서 살펴본 것은 기업 내의 생산 활동으로 설명한 것이다. 그러나 이외의 모든 활동들, 특히 교회 내에서의 활동들도 이런 범주에서 생각하면 이해가 쉽다. 무엇이 팀인가? 팀의 의미는 무엇인가에 대한 질문에 대해서 쉽게 나온다. 그것은 과정이라고 설명할 수 있다.



<표 1> 투입을 산출로 전환시키는 과정

왜 과정이라고 말해야 하는가? 과정이 좋으면 결과가 좋은데, 대부분의 결과의 문제는 과정 때문에 생기기 때문이다. 위대한 결과를 산출해 내기 위해 강한 팀워크

56) John A. Wood, *10분에 마스터하는 팀워크*, 김주성 역(서울: 두란노, 1990), 15-16.

의 과정을 통과해야 한다. 예수님께서도 복음전도의 사명을 제자들에게 맡겨 일하게 하는 결과를 위해서 3년간의 제자훈련이라는 과정을 택하셨다. 결국 과정이 없으면 결과가 없을 수밖에 없다. 그렇다면 과정을 위해 구태여 왜 팀이 되어야 하는가? 이유는 바로 협력이기 때문이다. 팀 사역이 잘 실행되지 않는 조직에서는 기준에 못 미치는 산출물이 나올 때 서로 서로가 그 책임을 전가시키는 경향이 있다.

스포츠에서 볼 때 경기를 이기려면 협력이 있어야 한다. 어느 스타 플레이어에 의존한다면 오래가지 못한다. 단 한 번의 경기가 아니라 오랫동안 계속되는 리그 경기를 하려면 거기에는 반드시 팀의 과정이 있어야 한다.

존 A. 우드는 이런 과정으로서의 팀워크의 가치관과 의미를 다음 5가지로 요약하였다. 첫째, 우리는 모두 하나이다. 둘째, 부하와 상사개념이 허용되지 않는다. 셋째, 개방적이고 솔직한 의사소통이 핵심이다. 넷째, 모든 사람이 자유롭게 정보를 얻을 수 있다. 다섯째, 과정들에 초점을 맞춘다.<sup>57)</sup>

이런 팀의 의미를 교회적으로 적용하여 볼 때 교회의 사명이 무엇인가를 먼저 발견해야 한다. 교회의 사명은 베드로 전서 2:9-10절에 잘 나타나 있다.<sup>58)</sup>

오직 너희는 택하신 족속이요 왕 같은 제사장들이요 거룩한 나라요 그의 소유된 백성이니 이는 너희를 어두운데서 불러내어 그의 기이한 빛에 들어가게 하신 자의 아름다운 덕을 선전하게 하려 하심이라. 너희가 전에는 백성이 아니더니 이제는 하나님의 백성이요 전에는 금흠을 얻지 못하였더니 이제는 금흠을 얻은 자니라

교회는 하나님의 백성들이 모여서 예배하는 가운데 하나님의 복음을 어두운 세상에 전하여 세상을 밝게 빛나게 하는 일이다. 이것보다 더 많고 구체적인 사실로 교회의 본질과 사명을 말할 수 있지만 간단하게 말해서 교회가 만들어내야 하는 산출은 땅 끝까지 복음을 전하여 하나님 나라의 확장을 이루고 교회의 성장을 가져오는 것이라고 할 수 있다. 바로 이런 과정이 팀 사역이다. 이 산출 곧 복음의 결과를 내기 위

57) Wood, 10분에 파스터하는 팀워크, 26-37.

58) Roger M. Raymer, 베드로전서, 양용의 역 (서울: 두란노, 1988), 35. Raymer는 이 말씀은 파멸에 이르도록 정함을 받은 불순종의 무리들과 대조적으로 이 편지의 수신자들은 하나님의 택하심을 받은 족속임을 상기시켜 준다고 했다. 이것은 구약 이사야43:20의 “내 백성, 나의 택한 자”의 의미와 같은 것이며, 이것은 곧 하나님의 영광을 나타낼 하나님의 친 백성이라는 말로 해석하였다.

해 입력해야 할 것은 하나님의 말씀이라고 볼 수 있다. 또는 하나님의 성령과 권능이라고 할 수 있다. 그렇다면 어떻게 하나님의 요구를 효과적으로 이룰 수 있느냐 하는 당면 과제가 생기게 된다.

이미 서론에서 살펴본 것처럼 교회들은 저마다 하나님의 인도와 섭리 속에 시대의 흐름에 따라서 하나님의 명령을 수행하고자 노력을 하였다. 그런 것도 하나의 과정이라고 보면 감사를 드려야 한다. 그러나 보다 더 열매를 맺기 위해서는 과정의 그림을 명확하게 해야 한다. 어떻게 해보니까 그것이 과정이 되었다고 말하는 것은 의식과 준비가 없는 사람들이 보여주는 행동이다.

교회에서의 팀은 결국 노력이 필요한 것이고, 노력을 이루기 위해서는 결코 한 사람으로는 되지 않고 모든 사람이 더불어 힘을 같이 하는 것인데 이것이 팀 사역이요, 팀워크이다. 단순한 힘이 아니라 이것은 각 사람에게 주어진 힘, 곧 분업화된 힘이다. 이 분업화된 힘은 은혜와 은사, 그리고 직분을 통해서 발견할 수 있다.

예수님께서 승천하신 후에 다락방에 모인 120명의 성도들은 예수님께서 주신 복음전도의 명령을 순종하기 위해 한자리에 모였다. 그리고 그들이 보여 준 것은 간절히 하나님께 기도했다는 것과 가장 중요한 사실인 “더불어 마음을 같이하여”(행 1:14)라는 사실이다.<sup>59)</sup>

팀의 의미는 하나라는 원으로 다 들어와야 한다. 팀이 효과적으로 운영되기를 바란다면 모든 사람이 성령 안에서 정말로 하나라는 사실을 의식적으로 인정해야 한다. 하나라고 하는 사실 앞에서 팀은 서로가 가진 분업화에 대한 책임을 느껴야 한다. 아담과 하와는 에덴동산에 있는 동안 둘 모두 책임을 가졌다. 남자와 여자라는 차이에도 불구하고 그들은 하나가 되었다. 하나가 되었다고 하는 것은 각자의 책임을 통해서 하나가 된 것이다.

## 2. 교회에서 팀 사역의 필요성

일반적이며 상식적인 의미에서 두 사람은 한 사람보다 더 힘이 있으며, 도움이

59) F. F. Bruce, *The Book of Acts* (Grand Rapids: Eerdmans Publishing Co, 1984), 45. 부르는누가가 성령이 예수님의 머리위에 강림하시기 전 기도하는 모습으로 묘사된 것처럼 (눅 3:21), 사도들과 함께한 성도들도 성령이 강림하시기 전 기도하는 모습을 기록했다고 했다. 이것은 누가가 기도는 성령을 받는 가장 큰 무기임을 반복해서 말하고 있다고 했다.

된다. 천상천하유아독존이라는 말은 이제 더 이상 현대사회에서는 적용이 될 수 없다. 현대는 분업과 협력이 요구되는 사회이기 때문에 군계일학식의 삶을 살아가는 것은 결코 발전적일 수 없다.

과거에는 목회자 한 사람이 교회와 목회의 중심축이 되어 교회를 인도해 왔다. 그러나 사회가 변화될수록 교회가 수용해야 하고, 적용해야 하는 분야가 늘어남에 따라 목사 한 사람으로서는 감당할 수 없게 되었다. 목사 한 사람만의 어떤 의욕과 사명감만으로는 교회 전체를 지도할 수 없도록 자연스러운 교회환경이 형성되게 되었다. 이훈복 목사는 이러한 목회적 환경을 유교적인 계급주의 및 유교 원리의 나이개념과 권위주의의 영향이라고 까지 신랄하게 꼬집었다.<sup>60)</sup>

이러한 목회 환경의 변화 속에 등장하는 교회 사역의 종류들을 보면 설교자, 행정가, 목양자, 교사, 상담가, 예배인도자, 심방자, 화해자, 전도자, 조직가, 또는 사회적 지도적 기능까지도 추가 될 수 있다.

결국 교회는 효율적인 분업화를 통해 서로 협력할 수밖에 없는 현실을 접하게 되었다. 그러므로 이러한 사회와 교회적 환경에서 구태여 일인 체제하의 지도력을 고집하는 것은 이해의 정도를 넘어가는 것이다. 그러므로 당연히 교회가 다양성을 인정하고, 그 다양성 속에서 통일성을 유지해 가는 변화와 개혁의 파도를 타야 한다.

교회는 다양한 지체가 모여 하나의 몸을 지향하는 공동체이기 때문에 팀 사역 가운데 다양성 속에서 통일성은 매우 중대한 과제로 남게 된다. 그러므로 교회는 무한한 성장과 발전을 이루기 위해 지도자가 준비된 사역자들을 선발하여 책임과 권한을 부여하고, 하나님의 선하신 목적을 향해 함께 사역하는 것이 필요하다.<sup>61)</sup>

그러므로 교회 성장에 있어서 교회가 '총체적인 교회'(Total Church)로 성장하기 위해서는 총체적인 사역이 필요한데, 그 총체적인 사역이란 전인간적이며, 전인격적이며, 총동원 봉사의 세 가지 요소를 포함하고 있어야 한다.<sup>62)</sup> 이런 총체적인 교회를 이루는 것은 예수님께서 제자들을 부르실 때 "이에 예수께서 제자들에게 이르시되 아무든지 나를 따라 오려거든 자기를 부인하고 자기 십자가를 지고 나를 좇을 것이니라 (마 16:24)"고 하신 말씀에 부합되는 내용이다. 총체적인 헌신과 믿음이 아니고서는

60) 이훈복, *시너지 목회*(서울: 서로사랑, 2002), 57.

61) "다시쓰는 현대 목회학 개론: 팀 목회", 개혁신문, 2002년 5월 25일자.

62) Ibid.

이루어 낼 수 없는 것이 팀 사역의 원리이며, 그러기에 교회는 이런 전인격적인 헌신을 위해 팀 사역이 필요하다.

조지 클라디스(George Gladis)가 말한 대로 교회가 총체적인 교회로 사역하기 위해서는 언약팀(Covenanting Team), 비전팀(Visionary Team), 문화 창조팀(Culture-Creating Team), 상호협력팀(Collaborative Team), 신뢰팀(Trusting Team), 성령의 능력팀(Empowering Team), 교육팀(Learning Team)들이 있다.<sup>63)</sup> 교회의 다양한 팀들은 이러한 팀의 범주 안에 있을 때 교회로서의 사명을 다할 수 있는 것이다.

#### 가. 복음 전도의 효율성

래리 길버트(Larry Gilbert)는 성경에 나타난 전도의 명령은 그리스도의 지상명령인데 그 명령들은 두 가지 입장을 가지고 있다고 했다(마 28:19-20; 막 16:15-18; 눅 24:47-48; 요 20:21-23). 길버트는 그 지상 명령을 크게 복음제시전도(Confrontation Evangelism)와 생활전도(Lifestyle Evangelism)로 구분을 했다.<sup>64)</sup> 복음제시전도는 구원받지 못한 사람들에게 복음을 증거하고, 결단을 촉구하는 것을 말하며, 생활전도는 구원받지 못한 사람들이 믿는 사람들을 통해서 그리스도를 볼 수 있도록 삶을 사는 삶의 전도라고 했다. 단지 복음을 제시하여 전도하든지, 아니면 생활로 전도하든지 다 일장일단은 있다고 본다. 이러한 두 가지 입장을 보완하여 보다 더 효과적으로 전도할 수 있는 방법을 길버트는 제시하였다. 그것이 바로 팀 전도사역이다. 팀 전도사역은 두 가지 입장을 다 소화하는 균형적인 전도방법인데 이것은 각 사람이 갖고 있는 은사를 활용하는 적합한 방법이다. 왜냐하면 어떤 사람은 남들 앞에서 입을 열어서 전하고 가르치는 사람이 있는가 하면, 어떤 사람은 그러지 못하는 사람이 있기 때문이다. 그러므로 복음전도의 효율성은 각 사람이 받은 은사를 통한 분업화에 있다고 볼 수 있다. 결국 가르치는 사람과 또 삶에서 보여주는 사람의 연합적인 방법이 전도의 열매를 거둘 수 있다는 것이다.

강승삼 선교사는 교회의 선교와 전도를 행함에 있어 팀 사역 곧 연합적인 분업 활동을 해야 하는 이유는 성경적 가르침이라는 바탕 하에 몇 가지 그 절박함을 제시

63) George Gladis, *Leading the Team-Based Church* (San Francisco: Jossey-Bass, 1999), 16.

64) Larry Gilbert, *팀 사역*, 채수범 역 (서울: 프리셉트, 2002), 253-257.



하였다. 교회의 팀 사역이 복음 전도와 선교를 위해 필요한 것은 일반적으로 부르는 2, 3세계의 대가족 제도 문화권 속의 미전도 종족 사회에 접근하기 위해서는 개인 전도보다는 공동체적 접근이 보다 효율적이기 때문이라고 했다. 또 타 문화권에서 교회 개척이나 성장에 공동체적 연합과 협력사역이 가장 효과적이라고 했다. 그리고 교회의 팀 선교와 전도는 오늘날 세상적 상황의 가변성, 특히 기독교에 대해 반우호적이거나 적대적으로 대하는 곳이 많기 때문에 여러 선교 단체가 서로 협력하여 대처하는 것이 더 지혜롭다는 것이다.<sup>65)</sup>

강승삼 선교사의 입장은 타 문화권에서의 선교 현장에서 이루어 질 수 있는 것이지만 타문화권이든지 어떤 문화권이든지 교회라는 테두리에서 볼 때 이 세상의 어디에 있는 교회도 거의 성경에서 교훈하고 있는 교회의 구조를 갖고 있다. 그 구조는 결국 그리스도의 몸과 지체이다. 그러므로 복음전도에 있어 연합과 분업은 필요한 전도의 방법론이 아닐 수 없다.

#### 나. 교회 성장

교회 성장이 팀 사역과 관련이 있는 것은 교회가 그리스도의 몸이요, 그 몸을 구성하는 지체들이 모여 있는 곳이라는 에베소서 4:11-16의 교훈을 통해서 이미 언급을 하였다. 다시 설명한다면 교회 성장은 16절에서 결론을 내린 것처럼 “온 몸이 각 마디를 통하여 도움을 입음으로 연락하고 상합하여 각 지체의 분량대로 역사하여 그 몸을 자라게 하며 사랑 안에서 스스로 세우는 것”이다. 각 지체의 분량대로(*εν μετρῳ ενος*), 연락하고(*συναρμολογουμενον*), 상합하고(*συνβιβασομενον*)는 분사로 사용되었다. 역사하고(*ενεργειαν*)는 전치사구로써 과정을, 그리고 자라게 하고(*αυξηνειν*), 세우는 것(*οικοδομειν*) 목적어로서 교회가 결국 최종적으로 이루어 내어야 하는 것을 말씀하고 있다. 그렇다면 교회가 팀 사역을 이루는 목적은 결국 자라게 하고, 세우는 일, 곧 교회 성장인 것이다.<sup>66)</sup> 이것은 곧 교회 성장은 팀 사역을 통해서 가능한 것을 말

65) 강승삼, “한국교회 선교연합운동의 현황과 방향(1),” *교회선교*, (2002 8월), 70.

66) William Hendriksen, *Ephesian* (London: The Banner of Truth Trust, 1981), 203. 헨드릭슨은 이 구절을 해석하면서 이 구절은 골로새서 2:19과 같은 맥락으로서 이 두 구절 모두가 교회 성장을 말한다고 했다. 인간의 몸이 정상적으로 서로 작용할 때 몸이 자라는 것처럼 교회도 교회의 구성원들이 서로 서로 교제하고, 특히 그리스도와 교제할 때 교회가 성장한다고 했다.

쏟아 주고 있다. 왜냐하면 팀 사역은 하나가 아니라 둘 이상이 연합하여 좋은 결과를 이루어 내는 것이기 때문이다. 바로 이것이 시너지 효과이다. 팀 사역이 교회 성장을 이루는 것은 시너지 효과라는 의미를 설명하면 쉽게 이해할 수 있다.

시너지 효과(Synergistic Effect or Synergism)란 원래 두 개 이상의 서로 다른 개체가 힘을 합쳐 둘이 지닌 힘 이상의 효과를 내는 현상으로 전체적 효과에 기여하는 각 기능의 공동작용이나 협동을 뜻하는 말로써 종합효과, 상승효과라고 번역된다. 구성요소 전체가 가져오는 효과는 그 요소 각 부분들의 효과들을 단순히 합하는 것보다 크다는 것을 말하는 것으로  $1 + 1 = 2$ 가 되는 것이 아니라 그 이상인 3 or 4가 되는 원리를 가리키는 것이다.<sup>67)</sup> 이것을 보다 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

- 상충(相衝) = 경쟁(Competition) 서로가 대치하고 있는 힘
- 상생(相生) = 협동(Cooperation) 서로가 나란히 가고 있는 힘
- 상승(相乘) = 공동창조(Co-creation) 서로가 융합하고 화합하는 힘

그렇지만 협동에서도 어느 정도의 창조성은 나온다고 보는 견해도 있는데, 협동에서 나오는 창조성은 그 범위가 한정되어 있지만 상승(시너지)에서는 범위가 무한정 넓다. 즉, 상생의 힘은 병렬적으로 가고 있지만 상승(相乘)은 목표지향과 과정지향 사이에서 상충(경쟁)과 상생(협동)을 최선의 조합으로 균형 있게 융합시키는 것이다.

이러한 시너지 효과는 사회 문화적 변화와 의사소통 방식의 변화로 인해 새로운 삶의 총체적인 결과로 나타나고 있다. 특히 개인주의, 상대주의, 경제 우선주의, 환원주의와 같은 부정적인 사회 현상의 반대편에 긍정적으로 나타나는 힘과 권한의 수직적 개념에서 수평적 개념으로의 이동, 중앙집권적 구조에서 네트워크 중심 구조로, 남성 지배 구조에서 여성의 참여구조로, 제공자 중심에서 수요자 중심으로, 전통에서 다양한 선택의 수용으로 바뀌고 있다.

최근 사회적으로 NGO 개념의 부상, 불력화 경향, 국가간의 경계가 지리적 개념에서 민족 개념으로의 전환, 2, 3세계 선교와 1세계 선교의 협력과 파트너십, 비 거주지 선교, 전통적 선교를 보완하는 비전통적 선교, 평신도 전문인선교의 확산, 다국적

67) 이훈복, *시너지 목회*, 39-40.

선교단체의 확산, 현지인 중심의 선교전략 등이 소개되는 이러한 것들은 모두 팀 사역을 통한 교회 성장과 하나님 나라의 확산을 위해 전제된 계획들이다.<sup>68)</sup>

#### 다. 영적 성숙

우리 몸에서 중요하지 않은 신체기관이 없듯이 그리스도의 몸된 교회에 중요하지 않은 지체는 없다. 또한, 머리 없는 몸이 없듯이 머리되신 그리스도에 대한 순종 없이 교회가 형성되거나, 성장할 수 없다. 그러므로 교회는 그리스도 안에서 연합되어야 한다. 교회가 영적으로 성숙되어지는 것은 각 개인의 영적 성숙만으로는 만족할 수 없다. 영적 성숙은 신자와 신자사이의 관계적인 차원에서 먼저 생각해야 한다. 교회는 “통일된 하나의 몸”이며, “한 성령으로 세례 받아 한 몸”을 이룬 영적 공동체라는 테두리에서 이해되어야 한다. 그러므로 교회 안의 영적 성숙은 그냥 말로만 하나라는 관념적인 공동체가 아니라 실제적인 공동체를 이룰 때 그것을 교회론적인 관점에서 영적 성숙이라고 할 수 있다. 그러므로 영적 성숙은 곧 교회 공동체가 확장되는 것이다. 이 교회 공동체는 각 사람이 자신이 가진 영적 은사의 청지기가 되어, 온전히 참여하여 교회를 자라게 해야 한다.<sup>69)</sup>

그리스도의 몸된 교회가 성장하지 못하는 것은 그리스도의 몸으로서의 교회 됨을 바로 인식하지 못했거나, 교회성장을 양적으로만 서두르는 인위적이고도 인본주의적인 과오 때문인 것이다. 몸된 교회는 생명체이기에 성장하고 자라나는 것이 자연적이고 정상적인 것이다. 교회 그 자체가 성장의 의미를 내포하고 있음에도 불구하고 교회성장을 생각지 않는 것은 교회관이 잘못 되었거나, 현실에 안주하려는 고의성과 게으름 때문일 것이다. 또한 그리스도로 머리되지 못하게 함과 나 자신이 한 지체됨을 망각하는 생각과 행위 때문에 모든 문제점이 생기는 것이며 나의 지체됨을 분명히 하면서 다른 사람의 지체됨도 함께 인정할 때에 교회가 바르게 성장하는 것이다.

그러므로 우리는 교회를 교회 되게 하는 바른 성경적 교회관의 기초가 선행될 때에 교회성장은 가능해 진다는 것을 알 수 있다.

68) 한철호, *새로운 밀레니움과 한국교회의 선교운동*, 한국 선교, 2001년 11월호.

69) 김현진, *공동체 신학* (서울: 예영 커뮤니케이션, 1998), 413.

## 라. 교회에 대한 올바른 이해

참으로 성숙된 그리스도의 몸된 바른 교회는 그리스도의 몸으로서 항상 하나님께 영광된 산 제사를 드리며, 사랑과 봉사로 상호간에 덕을 세움으로서 하나님에 의해 지으심을 받고 영적인 성숙으로 성장하는 것이다. 브루스 라이츠먼(Bruce Wrightsman)은 교회를 영적 성숙하는 '성장하는 성전'으로 보고, 이런 성장 속에 세상을 향한 교회의 사명을 더욱 더 발전시켜가야 한다고 했다.<sup>70)</sup> 좀더 자세히 말하면 교회란 첫째로, 모이는 과정과 흩어지는 과정이 병행되어야 한다. 신앙은 모이는 데서 자라간다. 또한, 교회의 교회화는 그리스도를 진정 주로 고백하고 모이는 교회가 모든 세상에서 주를 증거 하기 위해 흩어지는 교회가 되어질 때 이루어진다. 그러므로 교회라는 공동체는 설교, 예배, 친교, 섬기는 공동체 자체 내의 기능인 오는 기능과 가는 기능인 선교와 관련된 밖으로 퍼지는 활동인 전도, 치유, 구제 등의 오고 가는 두 가지의 기능이 있어야 한다.

둘째로, 세상으로부터 구별된 동시에 이 세상과 하나 되는 공동체인 교회이다. 교회는 세상을 떠나서 존재할 수 없는 존재이다. 동시에 교회는 이 세상이 추구하는 공동체가 아니다. 세상과 다른 하나님의 거룩한 백성들의 모임이다. 그러기에 교회는 세속적이 아니면서도 세상을 향하여 가야하며, 세상과 구분되지 아니하면서도 세상과 구별되어야 한다. 이런 공동체를 데이비드 보쉬(David J. Bosch)는 "타자와 함께 하는 교회"(Church-With-Others)로서 정의를 내렸고, 이런 공동체를 세상과 다른 그러나 구별된 '낯선 공동체'라고 했다.<sup>71)</sup>

신약 성경에 보면 이 세상에 있는 교회의 모습을 빛나는 신부이고(엡 5:23), 이 신부는 천국에서 그리스도와 연합되기를 기다리는 신부로 보여준다(고후 11:2). 그리스도께서는 남편이 아내를 사랑하고, 섬기듯이 신부인 교회를 사랑하고, 섬기시기 때문에 교회를 "거룩하게 하시고, 자기 앞에 영광스러운 교회를 세우사 티나 주름잡힌 것이나 이런 것들이 없이 거룩하고 흠이 없게 하려(엡 5:26-27)고 하신다. 사도 바울은 그리스도와 교회의 상호 관계 및 하나님께서 태초부터 남자와 여자를 한 몸의 관계로 묶으사 하나 되게 하신 것에 대해 "이 비밀이 크도다(엡 5:32)"라고 말한다.

70) Bruce Wrightsman, *교회의 의미와 사명*, 김득중 역 (서울: 컨콜디아사, 2002), 57.

71) David J. Bosch, *변화하고 있는 선교*, 김병길, 장훈태 역(서울: 기독교 문서 선교회, 2000), 88.

이 땅에 있는 교회는 바로 이 땅에서 완성될 '새 예루살렘'이 될 것이며, '거룩한 성'이 될 것이다. 그러므로 그리스도의 몸으로서의 교회는 하나님과의 관계, 세상과 이웃과의 정상적인 관계를 유지해야할 뿐만 아니라 다양성 속에서 일치를 이루는 교회로 나아가야 한다. 이것을 위해서 팀 사역은 몸된 교회를 이루는 지체들의 훌륭한 움직임이다.

### 3. 팀 사역의 다양한 형태

팀 사역이라는 말이 교회에서 그렇게 부자연스러운 말이 아니다. 최근 20년 동안 목회자나 성도들 사이에 그리고 교회의 개혁과 성장에 관한 연구를 하는 사람들의 입에서 자연스럽게 교회의 팀 사역이라는 말을 사용하게 되었다. 그러나 그럼에도 불구하고 메아리는 있어도 사람은 보이지 않는 것처럼 이곳저곳에서 어느 누구나 팀 사역의 필요성은 인정하면서도 제대로 팀 사역에 대한 아름다운 모델을 제공해 주는 교회를 찾아보는 것이 쉽지 않다. 물론 숫자적으로 큰 교회나 부흥하는 교회들은 많이 있다. 그렇다고 해서 그런 교회들이 팀 사역을 하고 있는 교회인가 하는 답을 내기에는 어려운 실정이다. 왜냐하면 서론에서 살펴본 것처럼 지금까지의 한국 교회의 성장은 카리스마적인 목회자의 능력에 의해서 부흥된 것이라는 데에 이의를 제기할 사람이 없기 때문이다.

그러나 전체적으로 교회가 팀 사역에 의해서 움직여진다고 자랑스럽게 말할 수 없지만 팀 사역의 구조와 목회 철학을 가지고 현재 교회의 시스템을 운영하고 있는 교회들을 찾아 볼 수 있다. 여기서 어떤 특정한 교회를 지정하여 말하기보다는 현재 팀 사역이라는 조명을 교회의 구석구석에 비추어 보다 더 세상에서 빛을 발하는 교회로 노력하고 있는 팀 사역의 모델유형을 살펴보고자 한다.

한경철 교수는 팀 목회의 유형을 동권형, 감독형, 스텝형, 상호협력형 이렇게 4가지로 분류를 하였다.<sup>72)</sup> 동권형이라 하면 모든 교역자가 동등하고 영역만이 구분되어 각자 마다 주어진 역할을 다하는 형태를 말한다. 감독형은 일반적으로 한국 교회의 대부분의 목회현장에서 볼 수 있는 모습이다. 담임목사가 지시 감독하고 다른 모든 교역자들이나 다른 사역자들을 감독하는 형태이다. 스텝형은 담임 목회자가 지도자가

72) 한경철, "팀 목회의 유형을 분석한다," *목회와 신학*, 1995년 9월호, 87.

되고 나머지 교역자는 그의 목회에 조력자로 동참하는 경우이다. 그리고 상호 협력형은 담임목회자가 상징적으로 설교를 담당하고 그 외의 여러 가지 목회의 각 분야는 전문가들이 각기 자기의 영역에서 일하면서 서로 협력하고 보충하고, 그러면서도 그들의 전문성과 영역과 권한이 존중되는 형태를 말한다.

본인은 이를 태양형, 스타형, 은하수형, 위성형으로 구분하여 설명하려고 한다. 말 그대로 한사람의 중심의 팀, 여러 전문가 중심의 팀, 많은 사람의 팀, 그리고 지역적인 관계 연합의 팀을 정의한 말이다. 이러한 팀 목회의 유형을 보면서 나름대로 팀 사역의 정의와 팀상사역의 다양한 모습을 정리하고 자 한다.

#### 가. 담임목사 중심의 태양(Sun)형 팀 사역

태양을 중심으로 많은 행성들이 모여 있고, 태양은 움직이지 않지만 많은 행성들이 자전하고 움직이고 활동하는 것처럼 교회에도 이런 태양형 팀 사역의 모습을 찾아볼 수 있다. 특히 이런 모습은 구약에서의 족장시대와 왕정시대에서 많이 찾아볼 수 있다. 아브라함과 이삭, 야곱과 같은 족장들은 그의 가족과 그의 후손들에게는 태양과 같은 존재였다. 그래서 그의 후손들 특히 신약에서는 그들을 생각하며, “아브라함과 이삭과 야곱의 하나님”(마 8:11; 마 22:32; 막 12:26; 눅 13:28); 눅 20:37)이라는 표현을 자주 하였다.<sup>73)</sup> 모세와 여호수아와 같은 지도자들을 중심으로 이루어진 이스라엘 백성들의 구조 속에서 태양형 팀 사역의 모델을 볼 수 있다.

고훈 목사는 그의 저서 *교회 성장을 위한 팀 목회*에서 목회자를 중심한 팀 목회를 두 가지로 보았는데, 하나는 한 교회에 둘 이상의 목사가 청빙되어 똑같은 위치와 자격으로 일을 분배하고 교대하는 것이다.<sup>74)</sup> 다른 한가지의 팀 목회의 형태는 다수의 직원에 의한 목회(Multiple Staff Ministry) 형태를 들었다. 여기에서는 본 형태가 전자에 속하는 것이다. 이런 태양형 팀 사역의 경우 교회의 담임목사의 지도력은 대단히 큰 위치를 차지하게 된다. 어떤 경우에는 담임 목사는 교회의 모든 활동을 다 감독해야 하며, 또 어떤 일이라도 다 알고 있어야 한다. 영세적인 소규모 중소기업에서 사장이 공장장의 일과 또 생산라인, 또한 판매까지 다 담당해야 하는 것처럼 이런 태양형의 팀 사역 모델에서는 하나가 모두를 차지하게 된다.

73) Hendriksen, *Matthew*, 397.

74) 고훈, *교회성장을 위한 팀 목회* (서울: 베드로서원, 2001), 55.

물론, 팀 목회이든 단독목회이든 담임목사는 본질적인 목사의 직무를 우선적으로 감당하게 된다. 교회의 대표자요 모든 목회의 책임자로서 마치 대가족의 가장과 같은 역할하며, 또한 교회라는 부족의 추장(tribal chief)과 같은 직무를 감당하게 된다. 이는 목회의 구심점이 담임목사에게 있어야 함을 의미한다.<sup>75)</sup> 이런 경우에서 찾아 볼 수 있는 것은 목회자 한 사람이 갖고 있는 책임이 너무 크다는 것이다. 교회의 성도들은 비록 다른 교역자가 있다 하더라도 마음속에서 담임목사에 대한 기대감과 존경심이 지나칠 정도로 치우치게 된다. 담임목사의 설교가 더 은혜가 되고, 담임목사의 심방이 더 힘이 있고, 능력이 있다고 믿을 정도로 담임목사의 영향력은 크다.

물론 한 사람의 영향력이 크기에 교회의 운영에는 큰 흔들림이 없다. 그러나 여기에서의 단점은 담임목사의 관리에 허점이 생길 수 있다. 이 관리는 건강관리, 능력관리 등, 자기 개발에 한계가 올 수 있다는 것이다. 또 담임 목사 한 사람이 빠졌을 경우 그 공백을 메우려면 시간과 혼동이 올 수 있다.

이렇게 한 사람의 영향력을 균형 있게 적용하려고 노력한 것이 동사목회이다. 목사 둘이서 한 교회를 목회할 때 두 사람의 목사가 동사목사가 되는 경우이다. 교인들이나 목사들 각각은 서로가 담임목사로 생각해야 하며, 당회에서 동의 얻고, 노회에서 인정한 바와 같이 교회 안에서 같은 의무를 나누어야 한다. 한 교회에서 동사목사로서 2명의 목사를 모시고 그 중 한 목사의 관계가 해소가 되는 경우 다른 한 목사는 그 교회의 담임목사로 남아 있게 된다.<sup>76)</sup> 담임목사의 역할은 교대로 하고 설교나 다른 목회도 같은 방식으로 돌아가면서 하게 된다.

#### 나. 사역자 중심의 스타(Stars)형 팀 사역

예수님의 12제자를 보면 각각 서로 다른 모습을 갖고 있었다. 그들은 예수님의 12제자로서 은하수를 이루게 되었다. 베드로는 성급했지만 활동력이 있었고, 안드레는 침착함을, 야고보는 지도력을, 요한은 지성을 겸비하였다. 그 외 다른 사도들도 각각 다른 은사를 통해 예수님께서 원하시는 일들을 사역하였다.<sup>77)</sup> 사역자라고 말할 때 교역자와 일반 평신도 모두를 포함한다. 이 형태는 한 사람의 담임목사의 지도력에 의

75) 고훈, *교회성장을 위한 팀 목회*, 55.

76) 미국 장로교(PCUSA) 헌법, G.14.0501.

77) William Barclay, *예수님의 열두 제자* (서울: 성문학사, 1979), 21-60.

하기보다는 집단적인 전문 사역자들에 의해서 움직여지는 팀 사역을 말한다. 한경철 목사와 김만배 목사의 분류에 의한 스텝형 팀 사역의 범위에 속하는 것이라 할 수 있다.<sup>78)</sup>

여기서도 역시 담임목사의 역할은 무시되지 않는다. 그러나 담임목사는 자신의 지도력을 고집하고, 주입하기보다는 언제나 팀원들의 의견을 최대한으로 반영한다. 사역자 곧 스텝이라고 했을 때 그것은 교회의 사역에 필요한 은사를 소유한 전문적인 스텝을 의미한다. 그러기에 교회의 사역자를 청빙할 때 단지 담임목사의 개인적인 친분이나 광고에 의한 청빙이 아니라 신중한 상담을 통하여 결정해야 한다.

그 사역자들의 영적인 은사, 사역에 대한 특별한 소명 의식 혹은 정열, 특히 기존의 사역자들과 “기질적으로 관계적으로 팀 사역을 잘 할 수 있는가를 고려해야 한다. 중요한 것은 교회가 얼마나 많은 사역자들을 고용하는 것에 있는 것이 아니라 청빙된 사역자들이 그들의 맡은 사역에 얼마나 잘 어울리는가 하는 것이다.<sup>79)</sup> 이 팀 사역의 중요한 점은 그 어떤 은사를 가진 사역자도 교회에서 두드러지게 드러나지 않는다는 것이다. 단지 교회의 사역에 한 부분을 담당할 뿐이다. 그러기 위해서는 교회는 총체적인 교회가 되어야 한다. 교회 사역에 있어서 어떤 특정한 부분, 예를 들어 선교, 교육, 봉사, 행정 등 특별한 부분만 강조하는 교회가 되어서는 안 된다. 그렇다면 전문 사역자가 어느 한부분에만 치우치기 때문이다. 교회가 보다 더 효과적인 팀 사역을 이루기 위해서는 성경에서 강조하는 여러 사역들을 종합적으로 행하고 있어야 한다.

이 팀 사역에서 단지 교역자만이 팀 사역에 포함되는 것이 아니라 일반 평신도들도 팀 사역에 협력하게 된다. 당연히 그렇게 될 수밖에 없는 것은 일반 교역자들이 접근할 수 없는 부분들이 있기 때문이다. 밤하늘의 빛나는 별들처럼 교회의 직분자들은 교회를 비추는 별들로서 사역을 한다. 이러한 팀 사역을 이루기 위해서는 무엇보다도 교회의 목적, 목회신학, 그리고 비전이 함께 어우러져 마치 기계가 움직여지듯이 전체가 움직이도록 하게 해야 한다.

78) 김만배, *선교지향적 팀 목회론* (서울: 진리와 자유, 1999), 39.

79) 오정현, “창조력 있는 사역은 팀 사역에서 나온다,” *목회와 신학* 1995년 9월호, 62.



#### 다. 직분자 중심의 은하수(Galaxy)형 팀 사역

위에서 살펴본 팀 사역은 주로 목회자나 교역자를 중심으로 나타난 팀 사역의 유형이다. 그러나 이번은 교역자가 아닌 교회의 직분자를 중심으로 이루어지는 팀 사역이다. 사실 교회적으로 보면 가장 보편적으로 행해지는 팀 사역의 유형이라고 볼 수 있다. 일반 교회에서 이루어지고 있는 당회, 제직회, 또는 운영위원회의 활동이 이러한 직분자 중심의 팀 사역의 모습이다.<sup>80)</sup>

당회는 교회의 목사와 장로들이 모여 교회의 신령적 관계 및 교회의 여러 가지 중요한 의사를 결정하는 기관이다. 목사 한 사람의 결정으로 이루어지는 것이 아니라 여러 명의 장로들과 더불어 한 가지를 놓고 의논하고 더 좋은 결론을 이끌어내기 위해 서로의 지혜를 구하게 된다. 당회는 목사와 장로들의 팀 사역의 기관이다. 제직회는 교회의 모든 직분자들, 장로, 집사, 권사들이 모여 교회의 운영상태를 의논하는 기관이다. 지금까지의 교회는 당회와 제직회를 중심으로 사역을 해왔고, 또 사역하고 있다. 이런 모습은 단지 장로와 집사들의 활동이지만 실제로는 장로와 집사 직분자들의 팀 사역이다.

그러나 이러한 팀 사역에서 문제는 비록 그들이 영적으로 준비가 되어 있고, 성숙한 직분자라 할지라도 모두가 다 전문화와 분업을 이룰 수 있는 직분자가 아니라는 것이다. 왜냐하면 교회에서 직분자를 세울 때 은사를 보고 세운 것이 아니라 신령한 기준에 의해서 세웠기 때문이다. 크고 작은 별들이 모여 은하수를 이루어 넓은 우주 하늘을 수놓는 것처럼 교회의 장로 집사들은 교회의 은하수를 형성하게 된다. 그러므로 이러한 은하수 팀 사역은 교회의 총체적인 집합이라고 해야 한다.

#### 라. 교회간의 위성(satellite)형 팀 사역

이 유형은 한 교회에서 지교회를 설립하여 지교회와의 관계를 형성하는 관계로 이루어 질 수 있고, 또 교회와 교회간의 연합을 통하여 팀 사역을 이룰 수 있다. 물론, 이 형태는 한 교회의 팀사역을 넘어서는 교회간의 팀사역에 관한 것이다.<sup>81)</sup>

80) 이 유형은 김만배 목사가 분류한 통합형과 같은 유형이다. 하지만 은하수형은 평신도의 역할을 더욱 강조한 유형이다.

81) 이 위성형 팀사역의 유형은 교회내의 팀사역이 아니라는 지적을 받을 수 있다. 그러나 외형적으로는 교회 밖의 팀사역이라 할지라도 그 부수적인 영향은 교회 내에 전입되기에 교회내의 팀사역의 일환으로 보면 혼동이 없을 것이다.

지교회를 설립한 교회를 모교회<sup>82)</sup>라 할 수 있고, 세워진 교회가 지체교회라 한다. 태양을 중심으로 돌고 있는 행성들을 위성이라 하는 것처럼 모교회를 중심으로 작은 지교회들이 돌고 있는 형태를 보여 주고 있다. 이런 관계에서는 지교회가 완전히 자립할 때까지는 영적으로 또는 물질적으로 도움을 받는 관계에 이르게 된다. 그렇지만 지교회는 모교회가 세운 교회의 목적과 비전을 이루기 위해 도움을 받을 뿐 더러 스스로 지교회가 갖고 있는 사역에 노력을 한다. 이런 관계를 이루기 위해서는 모교회의 담임목사와 지교회의 담임목사와의 유대관계가 우선적으로 성립이 되어야 한다.

교회와 교회간의 연합을 통한 팀 사역은 교회의 연합사업이나 행사를 통해 이루어진다. 특히 교회와 교회사이의 연합기관인 노회나 대회, 총회 같은 기구가 교회의 팀 사역을 이루는 데 힘을 보여주고 있다. 특히 노회나 총회는 교회들의 행정을 담당한다. 그러나 이런 교회의 상급기관들은 교회가 운영될 수 있도록 도움을 주고받는 팀 사역의 일환이라고 볼 수 있다.<sup>83)</sup>

더 나아가서 교회와 교회가 서로 연합을 해서 공동의 목표와 사역을 이루어 나가는 경우도 있다. 작게는 부흥회를 같이 한다든지, 아니면 선교사를 공동으로 파송한다든지, 그리고 대사회 봉사활동을 함께 하는 일들이 있다.

82) 자(子)교회라는 말보다는 지(支)교회라는 말이 더 합당하다고 본다. 왜냐하면 자교회라고 하면 모교회의 테두리를 벗어나지 못할 수 있지만 지교회라고 했을 때는 그 교회의 특성을 살리면서 모교회의 원리를 수행할 수 있기 때문이다.

83) 미국장로교(PCUSA) 규례서 “노회”에 관한 규정을 보면 “노회는 그 지역 내의 교회 선교 활동을 위한 전략을 개발하는 일, ... 노회 회원 교회의 지도자 개발, 교회 제직훈련, 예배, 양육, 중거, 봉사, 청지기 직분, 공평한 보수, 인사 정책, 공정한 고용정책에 분야에 있어서 노회는 회원 교회를 격려하고 지도하고 재원 제공을 한다. ... 정기적으로 개 교회의 당회와 목사를 방문하여 노회 회원 교회에게 목회적 관심을 가져야 한다. 새로운 교회를 조직하고 교회를 받아들이고, 또 교인들과 협의하여 교회를 통합하기도 한다.”라고 했다. G-11.0102-0103.

### 제 3 장

#### 팀 사역의 현대 경영학적 기반

사회가 발전할수록 어떤 단체나 어떤 조직체 특히 기업 같은 영리를 목적으로 하는 곳에서는 경영의 역할이 중요하게 작용한다. 경영이라고 했을 때 그 의미는 단순과정에서 복잡한 과정으로 발전된 것을 의미하며, 그냥 일을 하고, 일을 시키는 단계에서 전체를 하나로 엮어내는 하나의 종합적인 통제라고 보아야 한다.

현대 경영학의 필요성과 경영의 기술의 목적을 쿤즈(Harold Koonz)와 오도넬(Cyril O'donnell)은 다음 4가지로 요약했다. 첫째가 기업의 효율성을 높이고, 둘째가 경영의 본질을 규명(crystallize)하고, 연구를 개발하며, 사회적인 목표(social goals)를 달성하는 것이라고 했다.<sup>84)</sup> 이것을 다시 설명하면 기업의 효율성을 높인다는 것은 단일한 의지를 가지고 기업의 목표를 달성하는 관리적인 목적, 최소비용으로 최대만족을 얻어야하는 효용 극대화를 추구하는 경제적인 목적, 경영함에 있어서 모든 생산경제의 흐름은 금전상이나 숫자상으로 표시되어야 하는 업무실적의 목적을 갖고 있다고 보아야 한다.

이러한 기업의 경영 목적을 이루기 위해서는 계획(Planning), 조직(Organizing), 인사관리(Staffing), 지도력(Leading), 통제(Controlling)의 과정을 통해서 전체적인 결과에 이를 수 있을 것이다. 피터 드러커(Peter F. Drucker) 교수는 앞으로의 미래 사회는 지식사회가 될 것이라고 예견하면서 그 지식이라는 것은 단순히 학문적인 것으로만 한정하는 것이 아니라 그 지식을 통해 사회와 공동체에 이익을 주는 생산적인 지식이라고 했다. 이 지식은 결국 단순 노동에서 지식적인 기술, 영세성에서 벗어나 분업과 전문화를 이루는 기업구조의 변화를 말하는 것이다.<sup>85)</sup>

84) Harold Koonz and Cyril O'donnell, *Management* (Tokyo: MacGraw-Hill, Inc, 1980), 16.

85) Peter Drucker, *Next Society: Managing in the Next Society*, 이재규 역 (서울: 한국경제

이 지식은 기업 구조와 생산 활동을 주도하는 중요한 개념이다. 이 지식은 단지 두뇌적인 깨달음이 아닌 지식의 활동, 지식의 활용이라는 차원에서 보다 더 역동적이고, 활동적인 개념으로 받아 들여야 한다. 이러한 지식은 오늘날 정보사회에 연결해 볼 때 가장 이해가 빠르고, 설득력 있는 말이다. 피터 드러커는 이렇게 지식을 소유한 근로자와 기술자를 의사, 과학자, 성직자, 교사와 같은 사람들과 분류를 했다. 정보라는 것은 지식이 없으면 교류될 수 없는 것이다. 그런데 이 지식이 저수지처럼 머물러 있는 것이 아니라 강물처럼, 시냇물처럼 흘러갈 때 그 지식은 새로운 힘을 발휘할 수 있는 것이고, 사회와 경제구조, 그리고 세계 전체를 지속적인 발전의 단계로 가게 한다. 그러나 문제는 현대 경영의 개념이 경제 생산이라는 물질적인 산출과 결과에 치중하는데서 보다 더 이제는 사람에게 관심을 갖는 방향으로 눈을 돌리고 있다는 것이다.

짐 콜린스(Jim Collins)는 좋은 기업에서 위대한 기업으로의 전환을 이루기 위해서는 무엇보다도 사람에 초점을 맞추는 기업이 되어야 한다고 했다. 실제로 그는 예를 들면서 좋은 회사에서 위대한 회사로의 전환에 불을 붙인 경영자들은 버스를 어디로 몰고 갈지 먼저 생각하고 난 다음에 버스에 사람을 태우지 않았다고 했다. 반대로 버스에다 적합한 사람들을 먼저 태우고 난 다음에 버스를 어디로 몰고 갈지 생각했다는 것이다. 결국 좋은 회사를 위대한 회사로 도약시킨 리더들은 세 가지 단순한 진리를 이해했다고 했다. 즉 '무엇'보다 '누구'로 시작할 경우, 변화하는 세계에 보다 더 쉽게 적응할 수 있으며, 적합한 사람들을 버스에 태운다면 그들은 내적인 동력에 따라 스스로 동기를 부여하여 최선의 성과를 일구어 낼 것이라는 것이다.<sup>86)</sup>

이렇게 사람에 대한 관심과 사람에 대한 경영이 현대 경영학의 중심을 이루면서 결국 생산성과 사회에 대한 기여도는 결국 기업 내에서 얼마나 사람에 대한 존중, 관리, 그리고 협동과 전문화가 이루어지느냐에 따라 좌우된다는 것을 알게 된다.

## 제 1 절 현대 경영학에서 팀 운영의 원리

기업 경영은 무엇인가? 라는 질문에 대하여 기업 경영은 곧 생산성의 효율을 높

신문, 2002), 22.

86) Jim Collins, *좋은 기업을 넘어 위대한 기업으로*, 이무열 역(서울: 김영사, 2002), 74.

이는 것이라고 말할 수 있다. 생산성이라는 것은 결국 얼마나 기업의 이익을 높이느냐 하는 것인데 이것은 단지 결과만이 아닌 효율과 효과까지 계산해야 되는 것이다. 이러한 생산력 향상을 위해 제약조건 이론(TOC, Theory of Constraint)이라는 것이 있는데 시스템의 목적 달성을 저해하는 제약조건을 찾아내어 그것을 극복하기 위한 시스템 개선 기법이다.<sup>87)</sup> 그러나 이런 경영학의 어떤 방법론과 이론이 기업에 적용된 다하더라도 기업 구성원의 협력과 도움 없이는 있을 수 없는 일이다. 윌리엄 바이햄(William C. Byham)은 *Inside Teams*에서 이렇게 말했다:

인류발전을 자유와 선택의 확대라는 관점에서 볼 때, 구성원들에게 활력을 불러 일으켜 자주적으로 행동하도록 하는 일, 즉 팀제는 향후 기업의 핵심적 운영 방식이 될 것이다. 자율팀은 그 가치가 입증된 가장 강력한 임파워먼트 전략의 하나이다. 이는 한때 스쳐 지나가는 유형이 아니라 현대적 경영의 주류를 형성하게 될 것이 틀림없다.<sup>88)</sup>

그는 팀을 성공적으로 도입하여 운영하고 있는 20대 기업의 사례를 체계적인 분석의 틀에 따라 자세하게 기술하였다. 바이햄의 논리에 따르면 현대 기업이 팀제 도입을 해야 하는 이유는 기업 간의 경쟁이 심화되었기 때문이라고 했다. 즉 어려운 사업 환경과 시장 점유율의 감소를 이기기 위해서 기업이 절실하게 요구되는 것은 원가를 절감하고 품질을 개선하고, 좀 더 신속하게 일을 수행할 수 있는 과정을 창출하는 것이다. 그러기 위해서는 기업내부에서의 행정적인 절차, 그리고 불필요한 생산 과정에서의 업무를 최소화 할 수 있는 팀의 도입이 필요하다는 것이다.<sup>89)</sup>

이 팀 제도를 도입함에 있어서 이 팀제에 대한 강력한 소신과 지도는 바로 기업

87) 정남기, *TOC 제약경영* (서울: 대청, 1999), 20. 제약이론으로 알려진 Theory of Constraints의 두음문자 표현이 TOC이다. TOC는 약 25년전 이스라엘의 물리학자 Eliyahu M. Goldratt 박사가 창안한 공장의 생산개선기법에 그 유래를 두고 있지만, 그 영역을 점차 확대해 현재는 조직의 경영전반을 다루는 경영철학으로 확고하게 인정되고 있다. TOC가 지향하는 바는 우선 영리기업을 필두로, 비영리단체, 공공기관, 군대, 학교 그리고 개인에 이르기까지 광범위하다. TOC 적용의 목표는 적용 대상의 업무성과 개선이다. 대상의 성격에 따라 목표는 다르겠으나, 영리기업으로 국한해 본다면, 돈을 버는 것이 목표이며 돈을 벌기 위해 기업의 기능과 직원들은 업무성과를 지속적으로 개선해 가야 한다. 문제는 어떤 방법이나 하는 것이다.

88) William C. Byham, *팀성공 노하우*, 이상욱 역 (서울: 21세기 북스, 2002), 1.

89) Ibid, 308.

의 CEO가 시작해야 하며, 그 팀에 대한 강한 신뢰가 있어야 한다고 했다. 그러니까 단지 다른 기업이 하고 있으니까 이 팀을 만들어야겠다는 태도가 아니라 “죽기 아니면 살기”식으로 팀에 대한 전적인 기업 목표가 설 때에 팀의 운영과 성과가 나타나게 되는 것이다.

그는 전통적인 기업 환경 내에서의 구조와 팀제도 하에서의 구조를 비교함으로써 팀 제도의 필요성과 효과를 증명하였다.<sup>90)</sup>

구조	전통적인 구조	자율팀
직업	기능중심	프로세스 중심
업무자세	주인의식이 없음	팀이 제품, 서비스 또는 프로세스를 소유
업무내용	단일 기능의 직무	다기능/교차훈련
업무관리	감독자	팀
지원스텝/ 기술	팀 외부에 존재	팀내 통합
의사결정	관리자가 내림	팀이 참여하여 의사결정

<표 2> 전통적인 구조와 자율 팀의 비교

위의 표를 통해서 보아 알 수 있듯이 팀 제도의 특징은 협력과 기능을 통합하는 하나의 연합적인 효과를 내고 있다. 이 팀 제도에서 먼저 있어야 할 것은 프로세스의 재개편이다. 예를 들어 어느 하나의 의사 결정을 하기 위해서 종전에 있었던 많은 과정의 결재가 팀으로 집약되어야 하는 것이 중요하다. 이렇게 되면 어느 제품 하나를 계획, 연구, 생산, 판매, 서비스의 단계가 놀라운 정도로 단축되게 되는 것이다. 이것은 바로 현대 사회의 흐름이 과거보다 더 빠르고 신속하게 정보가 유통되고 있는 현실을 포용하여 생산 활동의 박자를 조절할 수 있다는 이점이 있다.

더욱이 팀을 이룰 때 팀의 구성원들은 자신의 팀이 갖고 있는 직무에 대한 주인의식(ownership)을 가져야 한다는 것이다. 똑같은 작업을 반복적으로 하고 있는 자신이 하고 있는 일이 보다 더 큰 그림에 어떻게 연관되어 있는지를 알지 못한다면 자신

90) Byham, 팀성공 노하우, 314.

의 의미 있는 어떤 일의 일부라고 느끼기 어렵다. 결국 이 말은 통상적으로 제품, 서비스 또는 고객 집단 전체에 대한 책임을 팀에 부여한다는 의미를 갖고 있다.

이렇게 되면 자연히 관리계층은 축소가 되고, 통제범위 곧 책임의 범위는 확대가 된다. 이것은 그만큼 팀의 역할이 증대되었다는 말이다. 이것은 과거에 단지 자리에 앉아서 실제로 일어나는 직무에 대한 능력은 없던 관리자가 팀 제도의 도입으로 인해서 사라지게 된다는 말이다. 현대 경영은 “직무에 가장 가까이 있는 사람이 전체조직에 영향을 미치는 결정에서 발언권을 가져야한다”는 것을 의미한다. 그러므로 팀은 전문적인 기술 과제에 대하여 폭넓은 지원과 협조를 얻게 되지만 반대로 지금까지 감독자와 관리자의 몫이었던 넓은 범위의 다른 책임을 담당해야 하는 부담이 또한 있는 것이다. 그러기에 팀은 품질개선, 작업, 휴가, 생산 일정 수립, 안전 및 환경에 대한 관심사, 지속적인 프로세스 개선, 그리고 다양한 전문 기술의 상호 훈련에 대한 깊고도 중요한 책임을 지게 되는 것이다. 이렇게 기업내부에서의 팀의 제도의 필요성과 효과를 예상하고 실현하려고 하면 팀의 구성과 팀원의 선발 그리고 팀의 운영에 대한 전반적인 전환에 대한 관리가 필요하다.

바이햄은 팀원의 선발, 팀 스킬의 개발, 보상 및 보수, 성과관리 등 4단계에서 팀의 운영에 대한 지침을 마련하였다. 팀원의 선발에 대해서는 능력 뿐 아니라 의욕적인 팀원을 선발해야 하며, 팀의 스킬의 개발을 위해서는 충분한 시간, 헌신적 참여, 그리고 자원을 확보해야 한다고 했다. 이 팀의 스킬을 개발하기 위해서 필요한 것은 훈련이라고 강조했다.<sup>91)</sup>

바이햄은 팀 제도가 기업 경영에 있어서 팀의 효과가 분명히 나타났음을 확신하고 또한 증명하였다. 특히 원가절감, 노동 생산성, 품질 및 서비스 개선, 인적 자원 측면 등, 기업 환경의 전반적인 부분에서 팀의 효과가 두드러지게 나타났음을 말하면서 기업의 팀 제도의 역할을 강조하였다. 그러면서 다음과 같은 말을 하였다.

기업들이 제대로 된 팀 환경을 조성한다면 보통의 사람들은 고객과 주주를 위해 엄청난 가치를 창출할 수 있다. 그렇게 되면 구성원 모두가 사업뿐만 아니라 서로에게 관심을 가지는 가족과 같은 환경이 될 것이다. 팀은 우리 모두가 수년 동안 원하던 직무 및 사업에 대한 주인의식을 창출해준다. 순조롭게 팀을 운영하고 있

91) Byham, 팀성공 노하우, 338.

는 경우에는 게임에서 앞서 있다는 사실에 자부심을 가지라.<sup>92)</sup>

바이햄은 미래 기업을 진단하면서 다음 몇 가지로 요약하였다. 첫째, 앞으로 팀제가 기하급수적으로 확대될 것이다. 둘째, 팀을 지원하는 기업 내의 지원체계는 계속 발전할 것이다. 셋째, 급격한 조직 변화는 팀 제도의 필요성을 증대시킬 것이다. 넷째, 영구적인 팀은 가상적인 팀으로 대체되며, 조직의 계층구조는 간소화될 것이다. 따라서, 미래의 팀 리더는 프로세스를 개선하고, 비전과 가치를 통해 팀을 이끌고, 신뢰를 기반으로 한 문화를 구축하고, 다른 팀과 고객 및 공급자와 강력한 사업 동반자 관계를 발전시킬 수 있어야 한다. 다섯째, 사회적 변화가 조직의 팀워크를 지원해 줄 것이다.

#### 1. 사람 중심의 경영

경영이라는 말은 피터 드러커가 정의한 말을 보면 명확하게 알 수 있다. 피터 드러커는 경영은 주된 목적이 사람들을 통해서 사람들을 위해 행해지는 활동이며, 공동의 목표를 위해 사람들을 통합하며, 기업을 구성하는 구성원들이 공동의 목표와 가치관을 가져야 한다고 했다.<sup>93)</sup>

피터 드러커는 강력하게 수익률이나 생산량 같은 것은 그 자체만으로는 경영과 기업에 대한 적절한 성과 측정 지표가 될 수 없다고 했다. 그는 시장 점유율, 혁신, 생산성, 인적 자원 개발, 제품의 품질, 재무 상태 등의 모든 것이 기업의 성과에 그리고 기업의 생존에 결정적인 영향을 미친다고 했다. 이것은 바로 인간중심의 경영에서 나올 수밖에 없는 것들이다. 이러한 인간 중심의 경영에 적용할 수 있는 원리가 맥그리거(Douglas McGregor)의 X, Y 이론이다. 이 이론은 사람의 부류를 X와 Y로 구분 가정하여 사람의 특징에 따른 관리와 대응을 제안한 것이다. X이론은 부정적인 면을 지적한다. 즉 사람은 일을 하기를 본능적으로 싫어하며, 이러한 본능 때문에 사람은 억압적으로도 일을 시켜야 하며, 지시와 명령을 해야 한다는 것이다. 그래서 이런 사람들은 대부분 통제받고 지시를 받는 것을 좋아한다는 것이다.

반대로 Y이론은 긍정적이다. 이 부류의 사람들은 일을 하기를 좋아하며, 자기 스

92) Byham, 팀성공 노하우, 350.

93) Peter F. Druker, 미래경영, 이재규 역 (서울: 청림출판, 2002), 26-27.



스로 통제하며 관리하기를 잘하며, 이들은 자기 성취에 대한 보상과 칭찬을 좋아하며, 이런 사람들은 적절한 조건하에서 교육을 받으며 자기 책임을 다하는 사람이라고 했다. 맥그리거가 이 X이론과 Y이론에 대해서 이미 지적인 것처럼 어떤 이론도 사람을 이렇게 단정적으로 이해할 수 없다고 했다. 즉 사람을 그렇게 절대적으로 이분법을 할 수 없다는 것이다.<sup>94)</sup> 그러나 맥그리거가 이 이론을 통해서 사람에 대한 관리와 경영에 이바지 한 것은 사람에 대한 관심, 그리고 사람을 중심으로 한 경영에 조금이라도 사람의 조직 행동과 심리를 이해하는 도움을 주었다. 그래서 경영자들로 하여금 기업 목적을 세워 그 기업 구성원들로 하여금 그 목적을 달성하도록 계획을 계속 개발하는 것과 지도력을 통해서 계획을 부가하고, 이전에 갖고 있었던 부정적인 평가와 판단기준들을 과정을 통해서 건설적으로 평가하고 통제하도록 했다는 것이다.

사도 바울은 골로새 교회의 성도를 그리스도 안에서 사랑하면서 그를 전파하고, 각 사람을 권하고, 각 사람을 가르치는 것은 그리스도 안에서 완전한 자로 세우려 함이라고 했다(골 1:28-29). 이것은 얼마나 한 사람의 영혼에 관심을 둔 것을 보여준다.

## 2. 경쟁 시장의 승리

자유주의 시장경제 체제란, 경쟁의 틀 자체가 깨지지 않는 한 경쟁을 가급적 제약 없이 허용하려는 체제이다. 따라서 이 체제에선 각 방면에서 능력의 강화를 통한 효율의 극대화를 전략의 기본 지침으로 삼게 된다. 정보통신 기술의 급속한 발전으로 이제는 효율의 극대화를 위한 노력이 이 기술의 개발과 활용에 집중되고 있는 실정이다. 시장경제 체제와 같이 경쟁의 요소가 지배적인 구조 속에서는 경쟁의 압력 때문에 효율성이 그만큼 더 중요시되고, 컴퓨터를 중심으로 한 정보통신 기술의 효율성이 다른 것과 비교할 수 없을 만큼 놀라운 것이기 때문에 이 기술에 대한 의존은 더욱 심해질 것이다. 그리고 이 기술은 그 속성상 경쟁을 더욱 극대화시킬 것이다.

사도 바울도 “운동장에서 달음질하는 자들이 다 달아날찌라도 오직 상 얻는 자는 하나인 줄을 너희가 알지 못하느냐 너희도 얻도록 이와 같이 달음질하라(고전 9:24)”는 말씀을 하면서 신앙인들의 경쟁과 전투의 현실을 권면하였다.

미시간 대학의 프라 할라드(C. K. Prahalad) 교수는 세계의 경제 구조가 ‘안락함에서 경쟁으로’, ‘지역에서 세계로’, 그리고 ‘나와 같이’에서 ‘누구와 같이’로 변화되고

94) O'donnell, *Management*, 614-615.

있다고 했다. 그럼으로 이러한 시대에 사는 관리자들은 복잡한 전략을 생각해 내고 실행하고, 지적 재산권을 공유하고 보호하며, 전체 조직을 위한 공유된 경쟁적 일정을 만들어야 한다고 했다.<sup>95)</sup>

이런 경쟁의 시대에 승리하기 위해서는 무엇보다도 그 조직을 구성하는 사람을 무시할 수는 없다. 하버드 대학의 경영학 교수는 미래조직 속에서 일할 수 있는 그 동기부여를 ‘사회 계약(Social Contract of the Future)’이라는 말을 사용하면서 미래의 조직은 새로운 인적 자원 정책에 초점을 맞추어야 경쟁 시장에서 승리할 수 있다고 했다. 그래서 경영 혁신과 경쟁사회에 적응하는 능력은 바로 경직된 조직이 아닌 일련의 행동 집합으로 보아야 하는데 이것이 바로 다양한 사람들이 스스로 파트너가 되어 어떤 기업 결과에 대해서 자부심을 갖도록 하는 일이다.

미국 스테이플 회사의 사장이며 대표이사인 마틴 하나카(Martin E. Hannaka)는 경쟁에서 승리하는 기업이 되기 위해서는 변화하는 욕구에 효율적으로 대처해야 하는데 여러 언어, 문화, 통로, 그리고 여러 가지 통화 환경에서 효과적으로 의사소통하고, 의사결정하기 위해 네트워크를 이용해야 한다고 했다. 이런 변화에 대처하면서 회사는 먼저 고객을 위주로 하며, 동반자 의식, 문화 창조, 그리고 권한 부여와 의사소통을 강조해야 한다고 했다.<sup>96)</sup> 바로 이런 것들이 결국 경쟁사회에서 한 기업이 경쟁에서 승리할 수 있는 길인데 그것은 사람중심의 파트너와 팀워크를 통해서 이루어지는 것이다.

### 3. 개방적인 의사소통

하나님께서 땅위의 사람들이 바벨탑을 쌓는 것을 보시고 그들이 하는 일을 훼방 놓으신 방법은 서로의 언어가 통하지 않게 하신 것이다(창 11장). 이 말씀이 가르치는 것은 의사소통이 모든 것을 가능케 할 수 있다는 것이다. 의사소통이 제대로 이루어지지 않는다면 어떤 것도 이룰 수 없다는 것이다.

피터 드러커(Peter F. Drucker) 교수는 의사소통(Communication)의 정의를 지각(Perception), 기대(expectation), 요구(Demand)라고 했다.<sup>97)</sup> 이런 의사소통의 의미는

95) Peter F. Drucker, *미래의 조직*, 이재규, 서재현 역 (서울: 한국 경제 신문사, 2000), 214-218.

96) Ibid, 225-228.

예수님께서 제자들을 부르실 때 그들에게 명령하신 말씀은 보면 알 수 있다. 예수님은 제자들에게 십자가를 지고 나를 좇아오라고 했으나 제자들은 그 말씀의 의미를 깨닫지 못하고 자기중심적인 기대와 요구를 했다. 결국 예수님과 제자들 사이에 말씀에 대한 지각, 기대, 요구가 서로 맞지 않아 제자들은 예수님께서 십자가에 못 박히는 과정과 현장에서 책임을 다하지 못했다(마 10:38-39, 막 8:34, 눅 14:27) 이런 의사소통에 있어서 핵심은 듣는 것과 피드백을 제공하는 일이다. 듣는 것은 다른 사람이 무엇을 생각하고 무엇을 행하기를 원하는 지 알 수 있는 방법이며, 피드백은 말하는 사람의 뜻을 잘 이해했는지를 분명히 확인하고 그 사람의 생각에 대해 구체적 반응을 할 수 있는 방법을 말한다. 운동 팀이든지 군대든지 그리고 한 기업 내에서 조직이든지 간에 그 구성원들 사이에 원활한 의사소통이 이루어지지 않는다면 공동의 목표를 이루는데 많은 어려움을 겪을 것이다.

## 제 2 절 기업의 팀 조직 모델

### 1. 원형 조직

팀 사역을 말함에 있어서 기업이 말하는 것은 단지 생산 활동을 통한 이윤의 획득과 서비스를 제공한다는 것보다는 조직 즉 인간사회라는 측면에서 생각하는 움직임이 일어나고 있다.<sup>98)</sup> 인간 사회라는 의미는 어떤 인간 조직의 수직적인 관계를 강조하기 보다는 수평적인 관계, 즉 대화적이며, 균형적인 관계를 통한 하나의 공동체를 형성한다는 것을 의미한다.

세계는 일원화되는 구조 속에서 발전하기 보다는 다원화의 방향으로 나아가고 있다. 중앙 집권적인 권력보다는 지방 분권적인 조직과 구조 속에서 발전되고 있는 것이다. 이런 조직에서는 사명에 집중하면서 가치를 바탕으로 하고, 사람을 가두어 두는 방법이 아니라 그들을 이끌어 가는 방법을 배워야 하며, 구성원들 사이에서 신뢰를 바탕으로 해야 하는 것이다. 이것은 결국 조직원 모두가 다 함께 목표로 하는 사명을 중심으로 하는 경영이 되어야 하며, 조직의 혁신을 통해서 새로운 차원의 성과를 창조하며, 사람들의 내면에 잠재하는 능력을 발휘할 수 있도록 자극하며 독려하는

97) Drucker, *미래경영*, 402.

98) Drucker, *미래의 조직*, 43.

다양성 중심의 경영이 이루어 질 때 빠르게 변화하는 세계 기업 환경을 적응하며 발전할 수 있는 것이다.<sup>99)</sup>

## 2. 네트워크 조직

네트워크 조직은 일명 거미줄 조직이라고 할 수 있다. 단절되며, 폐쇄적이며 일방적인 조직이 아니라 개방적이며, 상호 협력적이며, 공동체적인 목표를 분명히 가진 조직이다. 이러한 조직을 시작하고 운영하는 데 크게 기여한 것은 정보 통신이 발전했기 때문이다. 지사가 한군데 밖에 없던 어떤 기업이 처음에는 본사에서 지사로 단일 회선을 통해 통신하였으나 회사의 확장에 따라 지방의 여러 곳에 지사를 설치하게 되자 자연히 각 지사와 본사, 그리고 지사와 지사 간에 서로 데이터를 주고받기 위해 이들을 상호 연결하게 되었다. 바로 이렇게 어떤 공동의 목적을 위해 다수 지점 간에 상호 연결된 통신형태를 망 또는 네트워크(NETWORK)라 한다. 실제적인 네트워크는 두 대 이상의 컴퓨터를 연결하여 근거리나 원거리 통신을 제공하고 서로 연결된 요소들 간의 데이터 등을 전송하게 된다. 컴퓨터 네트워크를 간단하게 네트워크라고 하기도 한다. 같은 건물 또는 근처의 건물들을 연결한 것을 근거리 통신망(LAN: Local Area Network)이라고 부르고, 먼 지역을 연결한 것을 원거리 통신망(WAN: Wide Area Network)이라고 부른다. 세계적인 범위의 많은 네트워크들이 서로 연결된 것을 인터넷이라고 한다.

현대의 기업 시장은 국제화, 개방화, 세계화, 민주화, 정보화, 첨단 기술화라고 하는 말로 표현되면서 현대 조직의 환경 변화가 얼마나 급격하고 예측하기 어려운 환경에 있는지 모른다. 이것을 무한계 환경이라고 한다. 이 무한계 환경은 근본적으로 조직체의 성과 달성에 있어서 이를 제한하는 조직체 내의 장벽이 무너지는 새로운 환경을 말한다. 다시 말해서 무한계 환경은 조직체 내적으로는 기능간, 부서간, 계층간, 노사간, 사업부 간에 존재하는 모든 장벽이 없어지는 구성원들 간의 개방적인 상호관계와 투명한 열린 경영을 의미한다. 이런 열린 경영을 이루기 위해서는 모두가 한 곳으로 집중되는 중앙 집권적인 힘과 그리고 여러 곳으로 분산되는 분권적인 기능이 조화될 때 가능한 것이다. 이것은 조직의 효율성과 성과(organizational effectiveness and

99) Drucker, *미래의 조직*, 118.

performance)를 증대시키기 위한 것이다.<sup>100)</sup>

이러한 효율성과 성과를 이루기 위해 등장한 도구가 네트워크이다. 이 네트워크라는 말은 인터넷을 사용하면서부터 생겨난 용어이다. 세계를 하나로, 세계를 하나의 마을과 가정, 그리고 얼굴 가까이에서 만나고 대화하는 수준에 이르게 하려면 인터넷이 없으면 이를 수 없는 일이다.

### 3. 팀 리더십

어떤 팀의 가장 중요한 특징은 목표 달성을 위해 팀원들이 어떻게 상호 작용을 하고 서로 협동하느냐 하는 것이다. 그것이 잘 이루어지게 하는 핵심적인 요소가 뛰어난 팀 리더이다. 팀 리더는 동등한 사람들 가운데 첫째 사람이라고 생각할 수 있다. 이것은 팀의 성공이 리더에게만 달려 있다는 뜻이 아니다. 사실은 그 반대이다. 팀의 성공은 그 팀 전체에 달려 있다. 그러나 리더는 팀이 일할 때 고무자, 촉진자, 장애물 제거자의 역할을 해야 한다.<sup>101)</sup> 팀의 리더는 다른 팀원들에게 보이는 역할 모델이다. 리더는 경영진으로부터 팀의 공식적 혹은 명목상의 수장으로 임명받은 사람이다. 그렇기 때문에 다른 팀원들은 자연적으로 리더를 바라보면서 팀원으로서 지켜야 할 적절한 행동의 단서를 발견하려 한다.

이렇게 요구되는 환경에서 리더십을 행사하는 것은 많은 리더들에게 새로운 능력을 요구하고 있으며, 환경에 대한 새로운 사고를 요구하고 있다. 그러기 위해서는 기업의 리더들은 자기 자신에 대한 인식을 높이고, 피드백을 초청하는 습관을 기르고, 배우려는 갈망과 개인적인 삶과 직장 생활의 조화를 통한 신뢰감 형성과 리더로서 다른 사람들의 차이점을 존경할 수 있는 마음을 넓혀가야 하는 것이다.<sup>102)</sup>

기업의 팀 리더는 단지 그 자리를 지켜가기 위해 앉아 있는 아니라 그 자리를 더욱 더 향상시키기 위해 끊임없는 학습과 훈련을 가져야 한다. 이것은 리더로서의 자기 관리를 의미한다. 리더의 자기관리는 시간 관리, 건강관리, 대인관계, 자기 능력 등 여러 가지를 포함한다. 특히 기업 내에서는 리더와 리더, 그리고 팀 내의 구성원들과의 관계, 그리고 비전 제시, 문제해결 등 여러 분야에서 남보다 더 진보적이며, 적

100) 이학종, *조직 개발론* (서울: 법문사, 1999), 7.

101) Wood, *10분에 마스터하는 팀워크*, 87.

102) Drucker, *미래의 조직*, 361-370.

극적이며, 원시안적이며, 포괄적인 안목을 가져야 한다.

## 제 4 장

## 중소형 이민교회의 상황과 과제

1902년 12월22일, 제물포항에 정박해 있는 이민선 궤력호 갑판에 121명의 한인들이 이민 역사의 깃발을 올린 이후 꾸준히 한인들의 미국 이민의 물결은 계속되었다. 연방이민국(INS) 통계자료에 따르면 1965년까지 미국 내 한인수는 2만 명 선에 불과했다. 당시 한인들의 연평균 이민 수는 3천 5백여 명으로 미국 내 전체 이민자의 1%도 채 안될 만큼 미미한 숫자였으나 70년대 들어서면서 달라졌다. 미국 내 한인 이민자들이 본격적으로 증가하기 시작한 것은 70년대 후반부터. 경제적, 사회적 이유로 이민을 떠난 한인 이민자수는 연평균 2만 4천 2백 명으로, 60년대에 비해 7배나 뛰게 되었다. 103)

미주에서의 한인 교회 역사는 이민 역사와 함께 시작되었다.<sup>104)</sup> 1903년 1월 13일 제 1차 이민선이 하와이에 도착한 직후부터 이민자들을 중심으로 교회가 태동한 것이다. 이민 교회는 이때로부터 고국을 떠난 동포들에게 신앙과 교육, 친교와 봉사를 통하여 이민의 정신적 기둥이 되어왔다. 김원용에 의하면 초기 이민 8,000명 중에서 약 400명의 신자가 있었으며 30명에 달하는 전직 전도사 등 신앙 지도자가 있어 쉽사리 전도사업을 할 수 있었다고 한다. 그러므로 재미 한인 사회의 토대는 기독교적 정신 위에 세워졌으며 교회와 일반사회단체와의 연락도 긴밀하였다. 이 같은 특이한 사실은 먼저 이민은 중국인이나 일본인 가운데서는 찾아볼 수 없는 특별현상이다. 1965년 새 이민법이 통과된 후 한국 이민은 파도처럼 미주에 상륙해 왔으며 따라서 교회도

103) “미 이민 100년”, 조선일보, 2003년 3월 31일자, 문화면.

104) “한인 이민 100주년,” 기독교뉴스, 2003년 11월 9일자. 미주 한인교회의 출발은 1882년 한미 수호조약이 체결된 후 시작되었다. 그 당시 민영익 등 한국인들이 최초로 발을 딛기 시작하면서 부터이다. 한인의 미국 이민이 최초로 시작된 것은, 1903년 하와이 취업이민에서 비롯되었다. 그 후 망명객, 유학생 각종 이민 등으로 재미 한인사회가 구성되었다.

가는 곳마다 세워져서 오늘날에는 수천의 교회가 되어 한인은 '신앙 민족'이라는 찬사를 받게 되었다. 1980년 봄 남가주 지역에서 실시한 조사에서, 한국이민은 그 수의 69.9퍼센트가 교회와 관련이 있으며, 교인 중 67.8퍼센트가 젊고 교회참여도가 적극적이어서 83.5퍼센트가 최소한 일주에 한번 이상 교회에 출석하며, 교인 중 25.8 퍼센트가 주일학교 교사, 성가대 등으로 봉사하고 있다. 그러나 이에 비하여 중국과 일본은 종교에 열정이 희박함이 나타난다. 그들의 종교인구가 적을 뿐만이 아니라 교회참여도도 극히 소극적이다.<sup>105)</sup>

### 제 1 절 중소형 이민교회의 상황

크리스찬 투데이지는 미국 내 한인 교회의 현황을 보고하면서 미주한인교회는 목회자들이 1명의 스태프진과 함께 가장 많이 사역하고 있는 것으로 보고했다. 이것은 이민 교회의 규모와 실상을 직접적으로 보여주는 수치이다. 미주한인교회의 장년 평균출석 인원은 51-99명, 올해 1년 예산은 5만-10만, 목사 평균 시무연수는 5년-10년, 목사 안수 전 신앙생활 햇수는 모태신앙이 가장 많은 것으로 나타났다고 크리스찬 투데이지는 통계를 보고했다.<sup>106)</sup> 앞으로 논의하겠지만, 이민 목회는 풍부한 자원의 나라에서 새로운 문화에 적응하기 위해 힘들고 어려운 것처럼 교회 자체도 문화적, 경제적, 인적 자원의 부족을 실감하고 있다.

이민의 역사는 길지 않지만 3천에 달하는 재미한인교회, 200만명 교포의 75퍼센트가 기독교인으로 추산될 정도로 성장했고 더불어 긍정적·부정적 요소를 안고 있다. 앞으로 재미한인교회의 입지와 방향은 전체 이민교포사회 운명은 물론, 모국교회 발전에도 지대한 영향을 미치고 있음을 간과할 수 없다. 2001년 미국 크리스찬 투데이에서 조사한 결과로 보면 미국 전국의 이민자의 수는 1,076,872명이며, 미전국의 한인 교회수자는 2,779개로 나타났다. 물론 이 숫자에는 편차가 있지만 이 숫자를 근거로 하면 미주 내 한인 교회들은 평균 387명당 한 교회 꼴로 세워진 것으로 드러난

105) NKPC 한인교회사 편찬위원회 편, *미국장로교 한인교회사* (서울: 한국장로교출판사, 1999), 37-38.

106) "이민 목회상의 가장 큰 어려움은 교육 스태프 부족과 탈진," *크리스찬 투데이*, 2001년 5월 19일자.



다.<sup>107)</sup>

또한 미국내 한인 교회의 3분의 1이상이 평균 출석 성도가 50명 미만으로 보고했다. 미주 한인 교회의 주일 평균 출석 성도는 50명 미만(34.4퍼센트), 101명-200명(24.6퍼센트), 51명-100명과 201명-500명(16.4퍼센트)으로 조사됐다. 출석 성도수가 100명 미만인 교회가 50.8퍼센트에 달해 미주 한인 교회의 상당수가 미자립 상태로 보고되었다.<sup>108)</sup>

미국 워싱턴 근교의 한인 교회수는 2002년 업소룩에 의하면 3백여 개에 달하는 것으로 나타났다. 워싱턴지역에서 발행되는 한국일보 주소록에 의하면 워싱턴, 볼티모어, 리치몬드 지역의 한인교회가 3백여 개를 약간 넘는 것으로 조사됐으며 주소록에 포함되지 않은 교회수나 개척을 준비 중인 교회를 포함할 경우, 이보다 수자가 더 많을 것으로 전망되고 있다. 2002년 업소룩에 따르면 버지니아 지역에 1백37개, 메릴랜드 90개, 볼티모어 47개, 리치몬드 20개, 기타지역 11개 교회 등으로 집계됐다. 이 같은 통계는 2001년도에 워싱턴지역교회협의회가 발간한 주소록에 기록된 교회수보다 약간 증가한 것으로 나타났으며 당시에는 북버지니아 지역에 1백19개 메릴랜드에 87개의 교회가 확인된 바 있었다.<sup>109)</sup>

미국 장로교(PCUSA)의 한인 교회 협의회(NKPC)에서 발행한 미국 장로교 한인 교회사에 소개된 1972년부터 1996까지의 미국내 한인 교회(미국 장로교 소속)의 통계를 보면, 1985년 12월 말 기준으로 동부지역의 한인 교회수는 70개이며 교인수는 8,088명, 그리고 서부지역은 교회수가 97개, 교인수가 9,590명으로 보고되었으며, 이를 기준으로 보면 미국 전역의 평균 한인 교회 당 교인수가 100명이 되는 것으로 나타난다.<sup>110)</sup>

결국 미국 내의 한인 교회는 높게 잡아 한 교회당 평균 성도의 수가 50명이 되는 것으로 나타난다. 그러나 실제적으로 이민 교회는 50명 이하가 되는 교회가 적지 않다는 것을 염두에 두어야 한다.

107) “이민 목회상의 가장 큰 어려움은 교육 스탭 부족과 탈진”

108) “100년새 3200배 증가”, *크리스찬 투데이*, 2003년 1월 1일자.

109) 2003 한국일보 업소룩, 한국일보사. 2003년, 17-48.

110) *미국 장로교 한인 교회사*, 125.

## 제 2 절 중소형 이민교회의 과제

### 1. 인적 물적 자원의 개발

미국 크리스찬 투데이 2003년 신년 특집에서 조사한 내용을 보면 이민 교회의 성도들이 이민 교회에서 신앙생활을 하는데 어려운 점이 '목회자와 교인간의 갈등'(21.7퍼센트)을 꼽았다. 이러한 갈등은 교회의 분열을 초래했고, 이 분열이 결국 교회를 작은 교회로 만들게 하였다. 또한 '교육 스텝진의 부족'(20.8퍼센트), '자체 교회당 없음'(11.7퍼센트), '어려운 재정'(11.7퍼센트), '지역 교회들 간의 유대관계 악화'(9.2퍼센트)순으로 응답했다.<sup>111)</sup> 풍성한 나라 미국에서 인적 물적 자원이 없다는 것 자체가 역설적으로 들릴 수 있다. 그러나 미국에 세워진 이민 한인 교회의 특성을 이해하면 인적 물적 자원이 여유가 있지 못함을 이해하게 된다.

그러나, 1965년 이후의 한인 이민자들이 미국으로 이민 가는 주된 동기는 한국에서 이를 수 없었던 사회적 경제적 신분상승을 미국에서 이루기 위한 것이었다. 그러나 아이러니 하게도 그들은 미국사회에서 신분상승을 이룰 수 있는 기회가 한국에서 만큼이나 제한되어 있음을 발견하게 된다. 언어장벽, 한국 교육과 미국 직장 사이의 불일치, 미국의 문화와 제도에 대한 생소함, 그리고 이민자들과 소수민족에 대한 백인들의 편견과 차별 등은 그들로 하여금 미국 노동시장에서 전문직이나 화이트칼라 직업을 찾기 어렵게 만들었다. 이러한 상황 속에서 자영업은 그들이 불리한 위치에서 벗어나 사회경제적 신분상승을 이룩할 수 있는 가장 매력적인 차선택이 되었다. 1990년 미국 인구센서스에 따르면 경제활동 한인들 가운데 약 25퍼센트가 자영업에 종사하고 있는 것으로 밝혀졌는데 이것은 미국 일반인들의 자영업 참여율인 10퍼센트에 비해서 2.5배 높은 것이다. 한인들의 자영업 참여율은 한인들이 집중해서 살고 있는 대도시에서는 더욱 높아서 성인 한인들의 30퍼센트에서 50퍼센트 정도가 자영업에 종사하고 있는 것으로 보고되었다.<sup>112)</sup>

111) "100년새 3200배 증가", *크리스찬 투데이*, 2003년 1월 1일 213호.

112) 윤인진, "미국으로의 한인이주와 이민가족의 세대갈등," *재외한인연구* 9호, 2000년 6월 7일자.

## 2. 의사소통(Communication)의 증진

의사소통이라는 단어는 말과 언어가 중요한 의사소통의 수단이 된다. 이민이라는 말 자체가 품고 있는 의미는 이미 습관화된 하나의 문화에서 전혀 생소한 문화로 삶의 전체를 옮기는 것을 말한다. 문화라고 했을 때는 언어가 차지하는 비중은 크다. 이민 생활에서 언어의 문제는 다른 어떤 문제보다 크게 드러난다.

워싱턴 한국일보가 이민 2세대들을 대상으로 조사한 내용에 따르면 응답자의 42.4%가 한국어를 쓰고 있다고 했다. 미국에서 태어난 2세 응답자의 40%에 해당하는 44명이 한국어 구사 및 쓰는데 전혀 문제가 없다고 답변했고, 14명(12.7%)는 한국어를 전혀 하지 못한다고 했다.<sup>113)</sup> 그러나 여기서 주목해야 할 것은 단순한 생활의 언어를 전달할 수 있는 분야를 의미하는 것으로 보아야 한다. 일반적으로 부모와 자녀간의 대화는 어느 문화든지 사회든지 원만한 것은 아니지만 특히 이민가정의 부모와 자녀들 간의 주고받을 수 있는 대화는 그렇게 정상이라고 볼 수만은 없다. 이민 가정을 현실적으로 보게 되면 무엇보다도 2세들과의 대화의 단절로 인한 틈이 깊다는 것이 문제이다.

특히 미국의 경우는 한국에서는 찾아볼 수 없는 특수상황이 가정에 내재해 있다. 즉 한국어권 1세 부모들과 2세 영어권 자녀들 간의 갭이다. 언어와 의식구조의 차이로 대화 창구는 점점 좁혀지고 그러다 보니 끈끈한 정서, 애뜻한 감정교류, 폭넓은 문화의 계승은 벼랑 끝으로 밀려 난다. 더욱이 부모들의 신앙습관과는 동떨어진 모습들이 청소년기 이후에 확연히 나타나곤 한다. 어디 그것뿐인가. 유학은 어린 학생들로부터 대학생들에 이르기까지 혼자 가정을 꾸리고 있는 이들에 대한 배려도 역시 이민교회의 몫이다.<sup>114)</sup>

단순히 언어적인 문제 외에 또 다른 것은 문화적인 차이로 생기는 단절감이다. 1세는 한국의 뿌리가 중심이기 때문에 희생적인 헌신이 장점인 반면 합리적이고 논리적인 방식이 약하다는 것이 단점이라고 할 수 있다. 반면에 2세들은 문제를 보는 눈부터 합리적인 사고로 보는 장점이 있지만 희생하거나 헌신하겠다는 정신이 부족하다. 더 나아가 언어적인 갈등, 문화적인 습관 갈등, 세계관적인 사고 갈등은 더욱더 문제를 복잡하게 한다. 재미 1세들의 경우도 미국 속에서 어떻게 살 것인가에 대하여

113) “이민 자녀들의 언어,” 워싱턴 한국일보, 2003년 1월 2일자.

114) “한 세대 지난 이민사 한 세대 넘긴 실질사”, 크리스찬 투데이, 2003년 4월 30일자.

몇 가지 다른 형태를 지니는데, 첫 번째 유형은 미국적인 것보다는 더 한국적인 전통 주의형이고, 두 번째 유형은 아직 한국인이지만 더 미국화 되고자 노력하는 융화주의형, 세 번째는 한국인도 미국인도 아닌 고립주의형, 그리고 네 번째는 한국인이면서도 미국인인 다문화주의형이 있다고 할 수 있다. 대체로 이러한 네 종류의 형태들이 2세들과 연결될 때에 결과는 더욱 복잡하게 나타나고 있다. 이런 저런 문제들이 복잡하게 얹혀 있는 것이 이민교회이므로 그야말로 특수한 상황 속에 있다고 말할 수 있다.

또한 이들을 제대로 지도할 수 있는 주일학교 교사들이나 기독교교육 전문가의 부족이 크게 문제가 되고 있다. 실상 교사들도 부모들인데 가정에서의 신앙교육이나 대화가 안 되면서 교회가 성공적인 신앙지도를 하리라고는 기대하기 힘들다. 그러나 교회지도자들의 희망은 훨씬 적은 것으로서 아동들에게 영어로 설교라도 할 수 있는 책임자가 나타나기를 바랄 뿐이다. 2세의 신앙교육에 대한 책임자를 찾기가 어려우며, 따라서 주일학교의 설교와 성경공부가 학생들의 인격과 삶에 깊은 영향을 주지 못하고 곁도는 것은 주일 학교의 위기요, 이민 교회의 장래를 어렵게 만드는 암적인 요소이다.

또 하나 기억할 것은 오랜 이민의 역사에도 불구하고 오늘도 2세들의 한글교육에 대한 확실한 방향이 서지 않고 있다는 것이다. 이제부터라도 한글교육에 대한 새로운 각성이 요구되는 것이다. 한국어 교육의 가장 중요한 장소는 가정과 부모임을 기억하고 먼저 가정에서 철저히 한국어를 쓰며 교육하고, 교회에서 한국학교를 세워 운영하면 자녀들은 자연스럽게 이중어를 배우게 될 것이다.

또한 오늘 이민교회는 미국생활과 언어에 별로 불편이 없고 1세와 2세 사이에서 교량역할을 할 수 있는 젊은 일꾼을 필요로 하며, 시기적으로도 이민교회에 그들이 가담할 연령이 되어오고 있는 시점에서 청년들이 미국화되고 기성그룹과의 갈등이 깊어지는 것은 큰 문제가 되고 있다.

인적 물적 자원이 없다는 것은 결론적으로 보면 헌신된 사람이 없다고 보아도 된다. 미국 생활 자체가 여유를 가질 수 없는 형편이기에 시간의 많은 부분을 교회에 전념하기는 쉬운 일이 아니다.

### 3. 교회 비전 (Church Vision)의 실현

이민교회는 동포들의 구원의 방주이다. 영적인 말쑥을 통해 동포들이 구원의 길에 들어서고 크나큰 영적 위안과 삶의 활력을 얻는다. 이민교회는 동포사회의 구심점으로서 사교장, 직업소개소, 사회사업기관 등의 별명으로 불리었다. 또한 이민 교회는 이민 초기부터 지금까지 유일한 연장교육의 장소이며, 동포들이 사회적으로 대접받는 거의 유일한 장소이기도 하다. 즉 교회에서 자기 지위와 위신을 얻음으로 자기의 정체를 얻을 수 있는 것이다.

또한 이민교회는 이민생활의 안내자로서 역할을 감당하고 있다. 1970년대 중반 이후 이민자들이 많이 생기면서 한인교회의 목회자들은 말 못하고 풍습도 모르고 남의 땅에 무작정 내리는 사람들의 길잡이 역할을 위하여 여러 가지 일을 도와야 했는데, 이것은 결과적으로 한국 이민 정착에 크게 기여하게 되었다. 그리고 이민교회는 미주 한인 사회에서 가장 힘이 세고 큰 영향력을 끼치는 조직으로서 한국이민들의 공동체적 기반을 이루고 있다. 교회는 이민들이 자주 그리고 정기적으로 모이는 유일한 장소로서 이민들은 교회에 와서 이민생활의 외로움을 달래고, 친구를 사귀고, 미국을 배우고, 영혼의 목마름을 축이는 것이다. 그러나 지금의 이민교회는 초기 이민교회의 전철을 밟아, 초기 이민교회들이 참교회로서의 구실보다는 독립운동을 하는 정치단체로, 이민생활의 어려움을 해소하는 사회단체로서의 구실을 더 하였던 것 등을 따라가지는 않고 있는지 반성해 보아야 할 것이다.

이제 동포사회와 이민교회는 모든 면에서 안정을 이루면서 동포교회 울타리 안의 돌봄 목회에서 눈을 밖으로 돌리기 시작하였다. 특히 최근에 세계 각 지역을 향한 선교가 활발해 짐에 따라 어느 이민교회라도 선교에 큰 관심을 가지고 인적, 물적 자원을 아끼지 않고 있다. 그러나 이는 옛 서구 문화 제국주의적 물량주의 선교 양상을 닮은 점이 있으며, 개교회 중심의 선교라는 점이 다소 걱정스럽다. 그러나 이민 차세대와 선교열이 강하고 미국이라는 강대국을 기점으로 마치 사도바울이 로마를 선교의 전초기지로 삼으려고 했던 것과 같이 앞으로 이민 교회의 역할은 매우 큰 것이다. 대체적으로 이민교회의 신도들은 비판적 성향이 높다. 즉 한국교회의 신자들만큼 고분고분하지 않으며, 설교·교회행정·정책 등에 이르기까지 말을 하고 심지어는 목회자를 고용인이 피고용인을 다루듯 취급하기도 한다. 이로 인해 목회자들은 섬섬함과 원

망에 빠지며 심한 스트레스에 휘말린다.

목회자가 보기에 충실하고 열심 있고 헌신적인 교인들을 찾기가 쉽지 않다. 무엇보다 시간을 많이 낼 수 있는 사람이 거의 없으며, 이민 생활은 시간이 곧 돈이므로 시간을 뺏기고 싶지 않기 때문이다. 최소 몇 명의 지원자가 허락되지 않으면 목회자로서는 소신 있는 목회사역을 전개하기가 힘들게 된다. 더욱이 한국의 기성교회 통계나 미국 교회의 통계를 보면 교인들의 주축은 60퍼센트 이상이 유년 주일학교 출신이나 한인교회의 경우는 그 신자의 3분의 1이 현지에서 새로 교회생활을 하는 이들이며서 평신도 훈련이 긴급히 요청되고 있는 것이다.

조지 갤럽(George Gallup)의 조사 연구에 따르면 미국 인구의 약 12 퍼센트만이 헌신된 크리스천이라고 한다. 미국의 앞서가는 교회 컨설팅 전문가 밥 길리엄(Bob Gilliam)은 평범한 복음주의 교회가 한 사람을 그리스도께 인도하는데 1년이 걸리며 또 1백 명의 교인이 필요하다고 추론하고 있다. 더욱 심각한 문제는 많은 교회가 인력을 낭비하고, 사역자들을 몰아내며, 하나님을 찾아온 사람들을 돌려보내고 있다는 사실이다. 오늘 날 심각한 문제에 봉착해 있는 교회들 가운데 다수가 이러한 사실을 알거나 아니면 알고도 묵살하고 있다. 교회사가 리처드 러브레이시(Richard Lovelace)는 교회 갱신을 위한 모델을 제시하면서 먼저 전제 조건들을 논의해야 한다고 말한다. 그는 두 가지 전제 조건을 제시했는데 하나는 하나님의 거룩하심을 의식하는 것이고, 또 다른 하나는 인간의 죄가 얼마나 심각한지를 깨닫는 것이라고 했다.<sup>115)</sup> 교회 비전이라고 했을 때는 교회 사업이나 교회 부흥이라는 테두리 안에서 생각하면 성경에서 가르치는 가장 근본적인 원리를 무시하게 된다. 비전이라고 했을 때는 교회의 목회자가 원하는 것이 아니며, 또한 교회의 교인들이 원하는 전체의 뜻도 아니다. 특히 교회의 대형화 추세로 인해서 다른 교회에 전염되고, 확산되는 교회의 성장전략에 치우쳐 대형교회가 되어야 한다는 어떤 생각들은 위험한 정도에 이를 수 있다.

그러므로 교회 비전은 사람의 꿈과 뜻이 아니라 교회를 세우신 그리스도의 계획과 뜻을 따르는 것이 사람의 눈에 크게 보이든지 작게 보이든지 관계없이 아름다운 교회의 모습을 세워 갈 수 있는 것이다. 그러기에 교회와 그리스도는 떨어져서는 그 어떤 것도 이루어 낼 수 없는 것이다. 즉 예수님은 교회와 따로 떨어져서는 아무 것

115) Bill Hull, *변혁 21세기 교회의 생존전략*, 마영례 역 (서울: 디모데, 1997), 19-22.

도 행하지 않으시며, 또한 교회는 그리스도와 떨어져서는 아무 것도 행할 수 없는 것이다. 이것은 예수님이 교회의 머리(엡 1:22)가 되시는 것으로 이해할 수 있다. 바로 이것이 예수님께서 그가 참 포도나무요, 우리가 가지들이라는 것으로 요약된다(요 15:1-11).

이민 교회의 범주를 떠나서 그 어떤 교회든지 교회 비전이라고 했을 때는 가지가 포도나무에 붙어있으면 살고, 그렇지 않으면 죽는다는 원리를 생각해야 한다. 즉 교회가 단지 교회에 내주하시는 주님을 경험하는 몸이 되기보다는 하나의 교회조직으로 여겨지면 여겨질수록 예수님을 위해 일하기보다는 교회의 조직을 위해, 교회의 조직 안에서 봉사의 일들을 수행하고 있는 오류가 생기게 되는 것이다.<sup>116)</sup>

이렇게 예수님의 몸 안에 모든 지체가 서로 유기체적으로 연결되어 있다는 것이 가장 기본적인 교회의 기초석이 된다면 모든 하나님의 백성은 각각 하나님의 소명을 받는 것이다. 미국 장로교회의 '소명 신학에 관한 특별 위원회 보고서'에서는 "지상의 모든 사람에게, 전 교회에, 그리고 교회의 모든 성도들에게는 하나님의 한 소명만이 있을 뿐이다"라고 했다. 사역은 교회의 일부가 아니라 전 교회에 의해 이루어지는 것이다. 즉 교회 공동체의 지체가 될 때 모든 성도는 하나님의 사역의 매개체가 되는 것이다. 성령께서 나누어 주시는 은사를 통해 모든 지체는 하나님의 동역자가 된다. 그리고 이 사역은 모든 사람을 위하여 각 사람에게 주어지는 것이다.<sup>117)</sup>

그러므로 이민 교회의 비전은 하나님의 비전이 되어야 하며, 그 비전은 하나님과 세상, 교회가 하나가 되는 일에 초점을 맞추는 것이다. 그 일을 이루기 위해서는 복음을 전해야 한다. 교회가 복음을 전하지 않으면 교회가 될 수 없는 것이다. 마르틴 루터는 모든 그리스도인들은 세상을 박차고 하나님께로 나아오라는 하나님의 부르심과 또 하나님 나라의 메시지와 모범을 가지고 세상을 변화시키기 위해 세상으로 다시 파송하시는 부르심이 있다고 말한 것처럼 교회는 곧 세상에서 부름을 받은 하나님 자녀들이 모인 공동체일 뿐 아니라 세상을 향하여 복음을 전하라고 명령을 받은 사명자의 공동체를 가질 때 그것이 교회 비전이요, 이민 교회의 비전이 되는 것이다.<sup>118)</sup>

116) Greg Ogden, *새로운 교회 개혁 이야기*, 송광택 역 (서울: 미션월드 라이브러리, 2000), 42-43.

117) Ibid., 248.

118) Ibid., 246.

## 제 5 장

## 워싱턴 동산교회의 팀 사역 사례

팀 사역을 이루기 위한 미국 이민교회의 상황은 그리 낙관적이라고 볼 수 없다. 그럼에도 불구하고 이제 미국 이민 중소형 교회에서 팀 사역을 이루고 있는 워싱턴 동산교회의 상황을 살펴보면서 이민 교회에서 어떻게 팀 사역을 이룰 수 있는가를 진단하고자 한다. 워싱턴 동산교회는 본 논문의 기록자가 목회하는 교회이다. 구태여 워싱턴 동산교회를 사례로 든 것은 본 교회가 팀 목회의 가장 모범적이고, 활성화된 교회이기 때문은 아니다. 어떻게 보면 팀 목회에 대한 기초나 그리고 구조, 활동 자체가 체계적이지 못한 점이 있음을 솔직히 고백하고 싶다. 그럼에도 불구하고 구태여 워싱턴 동산교회를 사례로 든 것은 두 가지 목적이 있다. 먼저는 팀목회를 하고 있는 교회 가운데 본인이 가장 잘 알고 있는 교회가 워싱턴 동산교회이기 때문이다. 둘째로, 팀목회는 이것이다 라고 하는 견본을 보여주려는 것이 아니라 본 교회의 팀목회의 사례를 통해서 올바른 팀사역의 모델을 발견하고자 하려는 것이다. 본 교회를 자랑하기 위하거나 알려서 나를 본받으라는 식의 사례가 아니라 하나의 예를 들면서 장단점을 발견하고 결론적으로는 이상적이고, 체계적이며, 잘 짜여진 팀 목회의 모델을 만들고자 함이다. 그러기에 워싱턴 동산교회의 사례는 이상론적인 면에 부합되기 때문에 선택된 교회로서 조사된 것이 아님을 먼저 말하고 싶다. 오히려 팀웍이 무엇인가를 배우고자 하는 마음으로 지도와 편달을 바라는 마음에서 사례를 든 것이다.

## 제 1 절 워싱턴 동산교회 소개

워싱턴 동산교회는 미국 메릴랜드주 락빌(Rockville, Maryland)에 위치하고 있으며, 미국장로교(PCUSA) 대서양 한미노회(Atlantic Korean American Presbytery)에



소속된 교회이다. 2001년 3월 4일 첫 설립예배를 드린 후 지금은 교회 등록 교인이 100명이 넘지만 주일예배 장년 출석 60여명, 주일학교 출석 30명이 되는 미국의 전형적인 중소형 교회 중에서도 소형교회이다.

교회를 설립하게 된 동기는 구태의연하며, 타성에 젖어들어 교회가 교회다운 기능을 잃어버리지 않기 위한 목표와 사명으로 세워졌다. 교회가 교회다워야 하는 것은 교회의 주인이 사람이 아니라 하나님이라는 철저한 신앙을 지키는 것이다. 이민 교회는 잘못 사회적이며, 인간적이며, 제도적인 틀에 매여서 기계적이며, 관계적인 차원으로 머물 수 있다. 그럼으로 인해서 여러 가지 문제가 생길 수 있지만 그 중에서도 가장 어려운 문제는 교회 내부에서의 갈등이다. 이 갈등은 서로 다른 차이를 인정하지 못하기 때문에 생기게 된다.

서로 다른 은사와 개인의 특성들은 아름다운 것들인데 그 아름다운 것을 서로 지키거나 인정해 주지 못할 때 교회 공동체는 대립과 분립만이 기다리게 된다. 바로 이런 것들을 알고 있었던 믿음의 식구들이 하나님의 교회가 사람중심적인 교회가 아니라 하나님 중심적인 교회, 성경 중심적인 교회가 되기 위해 첫 예배를 드리게 되었다. 바로 이런 고민을 해결하는 길은 제자훈련과 팀워크라는 뜻을 모아 교회를 시작하게 되었다.

## 제 2 절 워싱턴 동산 교회 팀 사역의 원리

### 1. 제도의 틀에서 기능의 바퀴

교회는 제도가 있어야 하고, 보이는 조직이 있어야 한다. 이것은 초대교회가 보여주는 행 6장의 실례일 뿐 만 아니라 교회를 세우기 위해 반드시 필요한 것이다. 그레그 옥덴(Greg Ogden)은 제도로서의 교회가 교회의 본질을 묘사하지는 않지만 교회는 분명 제도적 측면을 가지고 있어야 한다고 했다. 그것은 당연하다. 그러나 제도가 교회를 좌우하고, 교회가 제도권을 넘지 못하는 경우는 결국 뼈만 있고, 살이 없는 몸과 같은 것이다. 뼈는 중요하나 살이 붙지 않을 경우 살아 있다고 말할 수 없는 것이다.

그레그 옥덴은 “제도로서의 교회”라는 호칭은 교회를 경멸되게 부른 것이라고 하

면서 교회의 사역이 오직 성직자들을 중심으로 하는 것이라는 것은 잘못된 것이라고 했다.<sup>119)</sup>

제도는 교회의 질서와 균형을 잡는 데 좋은 것이다. 그러나 교회가 오직 어느 특정한 사람들에 의해서 움직여진다는 생각은 교회를 정체화시키고, 경직시키게 된다. 바로 이런 것들이 증세교회에서 일어난 현상들이며, 종교개혁은 바로 이런 “제도존중주의”의 틀을 벗어나 교회의 역동성과 기능성을 강조하기 위해 일어난 것이다.

딕 아이버슨(Dick Iverson) 목사의 말처럼 담임 목사 없이는 아무 일도 아무 활동도 진행될 수 없는 상황이 일어날 때 그것은 목사 자신의 한계가 도달하게 되는 것이고, 또한 그것은 교회의 한계인 것이다. 그렇게 되면 어떤 부흥이나 성장은 기대할 수 없는 것이다. 목사가 감독하고, 지휘하고, 활동하고, 사역하고, 그리고 당회는 결정하고, 지시하는 그런 가시적인 조직은 교회를 어느 제한된 틀에 머물게 할 수 밖에 없는 것이다.<sup>120)</sup>

워싱턴 동산교회는 신앙생활 경력이 10년 이상 되는 가족이 전체 교인의 60%가 되기 때문에 교회의 체질과 구조를 익히 알고 있다고 보아야 한다. 즉 담임목사와 당회, 그리고 제직회(청지기회)와 남녀 선교회, 찬양대 등 교회가 갖추어야 할 여러 조직에 대해서는 익숙하다. 이런 것들은 교회를 구성하는 데 필요한 것이지만 문제는 하나님의 더 큰 사역이 조직과 기관의 틀에 얽매어 더 발전할 수 없게 만들게 된다. 조직의 틀이라는 것은 꼭 짜여져서 서로 쌍방향행이 되지 않는다. 조직으로 인해서 결정과 결재, 그리고 과정과 책임에 관한 한계를 규정해야 하기 때문에 시간과 인력의 낭비를 초래하게 된다. 그러므로 팀 사역은 교회가 알게 모르게 이미 져어버린 교회내의 조직의 틀 안에서 융통성과 탄력성을 주어서 각 기관과 각 사람의 기능성을 마음껏 활용하고 앞으로 전진하며 굴러갈 수 있는 둥근 바퀴가 될 필요성이 있는 것이다.

교회의 조직을 무시하는 것이 아니라 교회의 조직 때문에 다른 것들을 바라보지 못하고, 사역하지 못하는 것을 방지하려면 결국 조직의 틀에서 나와 교회의 기능이라는 안경을 써야 한다. 그러니까 목사를 볼 때에도 당회의 당회장이라든지, 아니면 교회의 담임목사라는 어떤 조직 속에서 차지하는 위치만 볼 것이 아니라 목사가 해야

119) Ogden, *새로운 교회 개혁 이야기*, 62.

120) Dick Iverson, *팀 목회*, 권혁재 역 (서울: 진흥, 1999), 26.

할 일들에 대해서 목사의 사명과 사역 등으로 관심을 돌려야 하는 것이다. 당회원들에게도 단지 당회원이기 때문에 교인들의 대표요 또한 교회의 어른이라고 하는 체면 관리의 교회 생활에서 벗어나 보다 더 하나님의 교회와 성도를 섬기기 위해서 정말 해야 할 일이 무엇인가를 발견해야 한다. 이것이 이루어지 지기위해 먼저 가져야 하는 태도는 조직 가운데 위치에 연연하는 것이 아니라 하나님께서 자신에게 주신 일이 무엇인가를 발견해야 한다. 그러니까 교회를 목회하는 목사요 당회의 장로들이요, 청지기회의 회장이요라고 하는 것에만 있으면 정말 해야 할 하나님의 거룩한 명령들에 대해서 소홀 할 수 있다. 그러니까 목사라고 하는 그 책임만 생각하지 말고 하나님께 목사에게 주신 특별한 사명이 무엇인가를 발견해야 한다는 것이다. 교회의 목사로서, 당회의 당회장으로서가 아니라 한 사람의 부름 받은 종으로서 어떤 일을 해야 하는가에 대한 자기 발견, 자기 사명을 깨달아야 하는 것이다.

## 2. 교인의 자격에서 가족의 심정

교인이라고 하는 말이 그다지 나쁜 말은 아니다. 그러나 교인이라고 했을 때는 교회의 회원내지는 교회 다니는 사람 정도로 머무를 수 있다. 예수님께서 복음을 전하실 때에도 예수님의 말씀을 듣기 위해서 모여든 청중과 군중들이 있었다. 그 군중들은 사실 예수님과 인격적인 만남과 교제는 없었다. 단지 예수님의 복음 증거의 현장에 참여 한 사람에 불과했던 것이다(마 4:25, 5:1, 7:28, 8:1, 8:18, 9:8, 9:23, 막 2:4, 눅 5:1, 요 6:2). 그들은 예수님에게 헌신된 사람이 아니었다. 그들은 예수님에 관해서 알고 싶었고, 예수님이 가르치는 말씀을 듣고 싶었다. 예수님 그 분을 위해서 온 것이 아니라 자기들의 필요를 충족시키기 위해 온 것이었다. 그런 무리들을 위해 예수님은 목자 없는 양같이 유리함을 인하여 민망히 여기셨다(마 9:36).

그들은 정말 목자가 필요했고, 주인이 필요했다. 자기들 마음대로 생각하고, 행동하는 것이 아니라 그들을 조정하고, 주관하는 영혼의 목자가 필요했다. 교인이라고 하는 말이 그렇게 부정적인 단어는 아니다. 왜냐하면 교인이라고 할 때는 헌신된 사람이든지 헌신된 사람이 아니든지 다 포함하게 되기 때문이다. 교회의 몸에 소속되어 있는 사람들은 다 교인이다. 그 중에는 신앙의 기본적인 의무들, 예를 들어서 헌금, 예배, 기도, 전도, 봉사 같은 신앙인으로서 해야 하는 일들에 적극적으로 참여하는 성

도들도 있다. 그러나 그러한 가시적인 행동을 보고 그들의 신앙을 일괄적으로 평가하여 마치 성숙한 믿음의 사람으로서 인정하는 것은 조심스러운 것이다.

교회의 입장에서 교인을 바라보는 각도에서 하나님이 보시는 입장에서 교인을 바라본다면 보다 더 정확한 판단을 내릴 수 있을 것이다. 교회의 목사나 성도들의 눈에 만족스런 교인이 아니라 하나님의 자녀요 하나님의 백성으로서 하나님의 시각에서 보게 된다면 교회와 교인을 판단하고 평가하는 기준이 달라질 것이다.

이성희 목사가 지적한대로 평신도는 하나님의 백성이요, 교회에서의 평등한 원리가 적용되어야 한다. 이 평등의 원리는 단지 교회의 수평적인 시각에서가 아니라 하나님의 수직적인 시각에서 그 의미를 찾아야 한다. 즉 교회의 속한 모든 사람이 다 하나님의 부르심과 선택에 의하여 그리스도의 몸을 이루고 있는 하나의 공동체, 하나의 몸을 이루고 있는 것이다.<sup>121)</sup> “너희는 유대인이나 헬라인이나 종이나 자주자나 남자나 여자 없이 다 그리스도 예수 안에서 하나이니라”(갈 3:28)에서 분명히 강조된 대로, 교회는 단지 교회의 멤버십에 머무는 것이 아니라 교회의 하나됨, 곧 그리스도의 피로 하나가 된 형제, 자매의 관계로 발전해야 한다.

교회 안에서 가족의식이 확립되기 위해서는 그리스도로 말미암아 구원을 받았다는 구원관이 확실해야 한다. 사도 바울은 에베소서에서 이것을 강조한다(엡 1:7-10). 교인됨의 수준에서 가족의 심정이 될 수 있는가 하는 것은 예수 그리스도의 보혈의 능력밖에 없는 것이다.

### 3. 교인의 의무에서 성도들의 책임

책임이라고 할 때 그것은 하나님께서 성도들에게 성경을 통해서 주신 신앙적인 의무를 말한다. 성경 어느 한 부분을 강조하면서 기도의 책임, 봉사의 책임, 또는 선교의 책임이라고 말할 수는 있다. 그러나 하나님은 어느 한 분야에서의 특별한 관심보다는 성경 전체를 통해 총괄적인 의무를 다해야 할 것을 말씀한다.

마태복음에서는 하나님에 대한 사랑과 이웃에 대한 사랑으로 요약(마 22:36-37)하고 있다. 사실 성도들의 책임은 하나님 사랑과 이웃에 대한 사랑으로 전체의 집을 그릴 수 있다. 그러한 틀 안에서 세부적으로 성도의 책임과 사명을 세포 분열적으로

121) 이성희, *미래사회와 미래 교회*(서울: 대한기독교서회, 1996), 198-99.

나열할 수 있다. 문제는 그렇게 하나님께서 원하시는 일들을 나열하는 것으로 끝나는 것이 아니라 그것들을 해야만 하는 교회 성도들의 자기 인식과 자기 사명에 대한 열정이 필요한 것이다.

찰스 콜슨(Charles Colson)이 지적하고 있는 것처럼 현대 교인들은 세상 문화와 가장 잘 타협하고 있으며 사람을 변화시키는 일에는 가장 무능하기에 이런 상황을 절망적인 상황이라고 볼 수 있기는 하다.<sup>122)</sup>

특히 이민 교회에서 성도들을 사도 바울이 에베소 교회를 향하여 “성도를 온전케 하며, 봉사의 일을 하게하며, 선한 일을 행하기에 온전케 하려 함이라”(엡 4:12-13)라는 말씀과 같이 그들로 하여금 무장하게 하고, 그들로 하여금 세상으로 나가서 하나님의 일을 하게 하는 것은 다른 문화권, 예를 들어 한국과 같은 상황처럼 적용하기가 그리 쉬운 일이 아니다. 그 이유는 무엇보다도 한인 이민자들이 살고 있는 땅이 한국이 아니라 미국이기 때문이다. 미국에서 살고 있는 것은 어떻게 보면 기적이라고 해도 과언이 아니다. 언어적인 장애와 문화적 차이, 게다가 보이지 않게 은근히 다가오는 인종차별적인 것까지 현실 속에서 부딪히며 살아 갈 때 자신이 성도라는 것 자체를 망각할 때가 있다. 그렇게 한 주일을 분주하며 긴장하며 살다가 교회에 한 주일에 한번 나오게 될 때 그들에게 해야 할 말씀이 무엇이고, 그들이 해야 하는 삶의 표준들을 설정하는 것은 어려운 것이다. 그럼에도 불구하고 하나님은 어디에나 계시기 때문에 성도들에게는 시간과 공간 속에 존재하는 자신들의 삶의 주소와 자기들의 신앙적인 신분을 파악하도록 격려하는 일이 필요하다.

교인됨의 의무라는 말에 담겨있는 뜻은 수직적인 관계라기보다는 수평적인 관계에서 나오게 되는 것임을 갖고 있다. 그러니까 교인들이 교회에서 의무라고 할 때는 하나님 앞에서 어떻게 살아갈 것인가 하는 신앙적인 질문에 대한 거룩한 대답을 찾기에 노력하는 성도들의 태도가 아니다. 교인됨의 의무는 단지 모임과 단체, 그리고 사람과 사람사이에 가져야 하는 가장 기본적인 사람됨과 회원됨의 어떤 도리를 말하게 된다. 이민 교회의 특징이 바로 사람과 사람의 관계로 시작되는 경우가 많은 것을 보게 될 때에 사실 신앙의 바탕을 둔 하나님 앞에서의 삶과 사명이 약화되고, 어떻게 하면 교회 내에서의 인간적 관계를 유지하며 돈독하게 하느님께 관심이 더 높을 때가

122) Charles Colson, *이것이 교회다*, 김애진 역 (서울: 홍성사, 1997), 38.

있다.

이런 것은 이민 교회가 갖고 있는 어려운 문제 중의 하나다. 그러니까 신앙이 하나님으로 시작되어, 하나님으로 말미암고, 하나님에게 영광을 돌려야 하는데(롬 11:36) 사람으로 인해서, 사람을 통하는 인간중심적인 교회가 될 수 있는 위험이 도사리고 있다.

어떤 경우에 교회가 성장하고 발전하는데 실제로는 교인들의 헌신과 희생적인 삶을 가르치고, 유도하는 일이 잘 되지 않고, 오히려 교인들의 교제나 친교, 그리고 교회에 소속됨으로 말미암아 생기는 혜택이 그들로 하여금 교회에 머물게 하는 중요한 원인이 되는 경우가 있다. 그러기 때문에 이러한 이민 교회의 경향과 상태가 워싱턴 동산교회에도 있을 수 있기에 교인들로 하여금 사람 앞에서는 아니라 하나님 앞에서 살게 될 때 자연적으로 성령의 감화와 가르침을 따라 생기는 사명과 책임을 느끼게 하는 것이 필요한 것이다. 이민 교회는 이민자를 위한 교회로 머물 수 있고, 자기만의 위로나 안식, 그리고 교회만을 위한 교회로 머물 수 있다. 그 이유는 여러 가지가 있다. 이미 앞에서도 말한 것처럼 인적, 물적, 그리고 문화적인 한계 등으로 인해서 그대로 안주할 수밖에 없는 유혹이 교회 안에 머물고 있다.

찰스 콜슨은 유에스 투데이에서 조사한 내용을 인용하면서 미국인 중 전체 56퍼센트가 교회에 출석하고 있는데 그 중 45퍼센트는 “자신들에게 도움이 되기” 때문에, 26퍼센트는 “마음의 평화와 정신적인 안정” 때문에 나간다고 했다. 이 조사는 현대 교인들의 자아도취적 문화(Culture of Narcissism)를 그대로 보여 주고 있는 것으로 평가해야 할 것이다. 이러한 흐름은 현대 교인들이 구원보다는 지원, 거룩함보다는 도움, 권위 있는 교회의 인도보다는 영적으로 동등한 사람들의 서클을 만드는 것으로 흘러가고 있으며, 집단에서의 자기 확인이 이루어지게 되면 결국 그 교회를 선택하게 되는 강한 요인이 되고 있는 것이다. 결국 이러한 경향은 한마디로 교회가 “영적 사교 클럽”으로 전락할 수 있는 위험이 있는 것이다.<sup>123)</sup>

실제로 교회 성장은 하나님의 축복의 표시일 수도 있다. 성령 강림 후 베드로가 설교했을 때에도 분명히 그러했다(행 2:37-42). 사람들은 양심의 가책을 받아 회개했고, 첫날에 3천명이나 세례를 받았다. 여기서 우리가 유념해야 할 것은 그렇게 하신

123) Colson, *이것이 교회다*, 58-59.

것은 하나님이시지 사람이 아니라는 것이다. 결국 하나님의 방법과 목적에 의한 것이지 사람의 힘과 뜻으로 된 것이 아니라는 것이다. 이것은 교회가 현대화되면 될수록 사람의 방법과 기술에 의존하기보다는 더욱 더 성경의 원리에 접근해야 한다는 것이다.

그러니까 교회를 위한 성장이나 교회를 위한 교인으로만 머물면 그 교회는 커질지라도 하나님의 나라는 그대로 머물게 될 수 있다는 것이다. 그러므로 이민 교회는 이민 교회가 존재하는 그 목적과 그리고 이민 교회 내에서의 교인됨에 대한 긍지, 그리고 사명과 책임을 일깨워서 사람으로 시작된 선교가 아니라 하나님에 의해 시작된 선교라는 큰 테두리 안에 있어야 한다.

### 제 3 절 워싱턴 동산교회 팀 사역의 실제

#### 1. 팀워크 사역의 토양 다듬기

이 준비단계는 나무에서 열매를 거두는 마지막 수확을 위해 땅을 일구는 작업이다. 마치 황무지를 개간하여 밭을 만들 듯이 기초부터 튼튼히 하는 작업이다.

##### 가. 교회의 사명 및 목표 세우기

팀 사역이라고 했을 때는 인적 물적 자원이 많은 가운데 힘의 분배나 자원 활용의 차원에서 이루어지는 경우가 많다. 좋은 의미에서는 위임이나 분업을 통한 효과 상승이라고 할 수 있고, 부정적인 차원에서는 교회내의 인력과 자원의 낭비를 최소화하기 위한 수단이라고 볼 수 있다. 이럼 관점에서 교회의 출석수가 100명이 채 되지 않는 교회가 팀 사역이라는 전문화된 말을 사용하면서 교회에 적용한다는 것 자체가 마치 마차를 타고 고속도로를 달리는 경우라고 해도 과언은 아닐 것이다. 그럼에도 불구하고 이민 중소형 교회에서는 팀 사역이 절실하고, 또 팀 사역이 되어야 하고, 팀 사역을 통해서만 선교와 복음전도가 가능하다는 결론을 내릴 수밖에 없다. 그 이유는 간단하다. 결국 뭉쳐야 산다는 단순한 원리 때문이다. 그 뭉치는 힘은 단지 그냥 모임이나 집합, 모여서 예배드리는 성도들의 모습이 아니라 각 사람에게 주신 은사를 효과적으로 활용하는 데 있는 것이다. 그러니까 이민 중소형 교회에서의 팀 사역은 단

지 모인 그 규모를 말하기보다는 비록 적게 모여 있다 할지라도 그 적게 모인 사람의 은사와 재능을 활용하여 그 교회 나름대로의 전문성을 살려야 한다는 것이다.

이민 교회는 한국내의 교회와는 다른 점이 있다. 그것은 무엇보다도 교인들의 수의 차이이다. 사람이 많이 모여 있는 곳에서는 한 사람이 중요하지 않게 여길 수 있다. 그러나 사람이 없는 곳에서는 한 사람이 귀중하다. 이민 목회자의 한 사람으로서 한 생명이 천하보다 귀하다는 것을 느끼면서 단지 교회가 양적인 수에 치중하여 교회의 규모를 내세우는 것도 한편으로서는 하나님 나라의 확장이라는 점에서 좋은 것이다. 그러나 다수의 군중에 모여 있으면서도 그 다수의 힘을 발휘하지 못하는 골리앗과 같은 것보다는 비록 작지만 다윗처럼 자기의 믿음과 기능을 발휘하여 골리앗을 쓰러 넘어뜨릴 수 있는 힘이 있다면 그것은 정말 하나님이 기뻐하시는 위대한 사역이라고 말할 수 있다.

#### (1) 사명 선언문

이런 점에서 워싱턴 동산교회는 교회가 해야 하는 사명 선언을 “제자훈련으로 다져진 팀워크로 하나님 나라를 세우는 교회”라고 했다. 큰 범위로 볼 때 교회의 사명을 두 가지로 요약할 수 있다. 하나는 제자훈련이고, 그 다음이 팀워크이다. 뒤에서도 강조하겠지만 제자훈련과 팀워크는 상부상조의 관계이다. 어떻게 팀워크를 이룰 수 있느냐 하는 질문에 대한 답은 제자훈련이다. 그러면 제자훈련의 목표는 무엇인냐의 답은 팀워크이다. 결국 제자훈련의 목적은 하나님의 복음을 전파하는 일을 위해 낮아지고 겸손하여 남을 인정하고, 자기의 길을 가는 것이며, 그 일을 할 때 팀워크가 자동적으로 나오는 것이다.

이러한 두 개의 커다란 교회의 사명아래에 교회의 실천 목표를 4가지로 정하였다. 워싱턴동산교회(Washington Dongsan Presbyterian Church)의 영어 첫글자 WDPC에 맞추어 예배(Worship), D(Discipleship), 선교(Preaching), 공동체(Community)라고 정하였다.

실천 목표의 첫째는 성령으로 예배하는 교회이다.

요한복음에서 아버지께 참으로 예배하는 자들은 신령과 진정으로 예배할 때가 오며, 그 예배하는 자들은 신령과 진정으로 예배(요4:24)해야 한다고 했다. 로마서에서



는 “너희 몸을 하나님이 기뻐하시는 산제사로 드리라 이는 너희의 드릴 영적예배니라”(롬12:1)라고 했다. 정장복 교수가 예배에서 성령의 임재를 위한 기도가 빠지면 안 된다고 지적한 것처럼 예배는 성령으로 드려져야 한다.<sup>124)</sup> 이것은 다 아는 바이나 또 강조해도 지나치지 않는 것은 예배는 하나님을 통해서 하나님에게 드려지는 하나님의 백성들의 거룩한 제사이다. 그러기에 예배는 사람의 뜻에 의해서 사람을 통하여 사람에게 드려지는 것이 아님을 다시금 강조하는 것이다.

둘째는 하나님의 말씀으로 제자훈련 하는 교회이다. 제자훈련이라는 말을 하지 않는 교회가 없을 정도로 제자훈련은 이미 교회들에게 익숙한 프로그램이다. 제자훈련을 시작한 사람들에게는 제자훈련이 교회의 어떤 프로그램이나 수단이 아니라 제자훈련은 그 자체가 목적이어야 한다고 한다. 옥한흠 목사는 제자훈련은 평신도를 정예화하는 전략이며, 다수의 대중을 구원하기 전에 그 대중에게 결정적인 영향을 끼칠 수 있는 소수의 사람을 준비하는 것이라고 했다.<sup>125)</sup> 그것은 사실이다. 제자훈련은 교회를 부흥시키거나 목회자의 어떤 목회적 방법론에 의해서 이루어지는 것이 아닌 교회의 사명과 목적 그 자체가 되어야 한다. 한번 하다가 중단되는 것이 아니라 어떤 경우라 하더라도 예수님 오시는 날까지 끊임없이 행하여야 하는 성경 말씀의 순종이다.

셋째는 땅 끝까지 복음을 증거하는 교회이다. 교회를 세우신 하나님의 목적은 제자들을 통해서 믿지 않는 자에게 복음을 전하는 것이다(롬 10:14-16).

넷째는 사랑으로 하나 되는 교회이다. 사랑이 없으면 아무 것도 아니라는 말씀(고전13:2)처럼 사랑은 교회가 이루어야 하는 아름다운 열매이다. 하나님의 사랑의 속성을 구원의 선물로 받은 성도들이 이 땅에서 사랑으로 하나 되는 모습을 보여주는 것은 당연한 것이고, 또 그러해야 한다. 하나님의 백성들이 모여서 사랑하는 모습을 보여 주지 않을 때 하나님의 영광을 드러내지 못하고, 복음 전도의 길을 막아 놓게 되는 것이다.

이러한 실천 목표를 담은 사명 선언문은 다음과 같다.

124) 이종표 외, *교회 발전을 위한 예배 개발* (서울: 쿤란 출판사, 1998), 279.

125) 옥한흠, *다시 쓰는 평신도를 깨운다* (서울: 국제제자훈련원, 2001), 105. 옥한흠 목사는 교회의 존재 이유는 예배하고, 세상을 구원하고, 성도를 온전케 하는 일인데 바로 이 세 가지의 존재 목적을 이루는 것이 제자훈련이라고 역설했다.

하나님의 교회인 동산교회는 길과 진리와 생명이 되신 하나님을 말씀과 성령 안에서 예배하고 (Worship), 말씀을 가르치고 선포하여 생활에서 열매 맺는 온전한 그리스도의 제자 (Discipleship)가 되며, 기도와 경건을 통해 성령의 능력으로 구원의 진리를 온 세상에 전파하여 (Preaching), 2010년에 1000명의 성도, 자체 교회 건립, 그리고 선교사 1명을 해외에 파송하는 사랑이 넘치는 천국 같은 아름다운 교회, 평화의 교회 (Community)를 이 땅에 세워 온 백성에게 칭송을 받는 하나님께만 영광 돌리는 교회"로 정하였다. 워싱턴 동산교회는 이렇게 예배, 제자훈련, 복음전도, 사랑의 공동체를 이루어 마지막에는 제자훈련과 팀워크가 활성화되는 교회를 꿈꾸고 있는 것이다.

## (2) 공동 선언문

이러한 사명선언문과 함께 교회의 팀 사역을 이루기 위한 교회 공동체선언도 함께 작성하였다.

1. 우리의 모임은 하나님의 백성들의 **선교공동체**이다. 예루살렘과 온 유대와 땅 끝까지 이르러 내 증인이 되라고 하신 예수님의 뜻을 따라 복음을 전하는 데 최선의 사명이 있다.
2. 우리의 모임은 하나님의 백성들의 **예배공동체**이다. 우리의 제일 되는 목적은 우리의 영광이 아니라 하나님께 영광을 돌리고 그를 영원토록 즐거워하게 하는 것이다.
3. 우리의 모임은 하나님의 백성들의 **사랑공동체**이다. 우리는 예수님의 피로 한 형제와 자매가 된 하나님의 가족들이다. 서로 서로 격려하며 위로하여 사랑의 공동체를 이루어 세상의 분이 되도록 한다.
4. 우리의 모임은 하나님의 백성들의 **인격공동체**이다. 예수님께서 온유하고 겸손하신 것처럼 우리의 인격이 다른 사람에게 빛을 발해야 한다. 말과 행동에 신사적인 교회가 되어 모든 사람에게 친절과 예절을 다할 수 있게 한다.
5. 우리의 모임은 하나님의 백성들의 **봉사공동체**이다. 예수님께서 십자가를 지신 것처럼 교회 안에서 교회 밖에서 하나님의 일을 수행할 때에 자원하는 마음으로 봉사하도록 한다.

6. 우리의 모임은 하나님의 백성들의 **은사공동체**이다. 각 사람에게 은사를 주신 것은 교회를 유익하게 하려 함이다. 나에게 주어진 은사에 감사하며 다른 사람의 은사를 인정하여 다툼과 허영으로 하지 말고 겸손한 마음으로 각각 자기보다 남을 낮게 여겨 협력하는 도리를 다한다.

7. 우리의 모임은 하나님의 백성들의 **신앙공동체**이다. 세상의 법과 풍습이 교회 안에 유입되어서는 아니 되며 언제나 우리들의 행동은 성경을 기준으로 한다.

8. 우리의 모임은 하나님의 백성들의 **문화공동체**이다. 미국에서 살고 있는 이민자로서 한국의 문화와 미국 문화 속에서 적응하여 이민교회의 본을 보이도록 한다.

9. 우리의 모임은 하나님의 백성들의 **질서공동체**이다. 상경하애와 교회안의 직분과 직무를 인정하여 머리되신 예수님의 한 몸된 교회의 구조를 지키도록 한다.

10. 우리의 모임은 하나님의 백성들의 **장로교공동체**이다. 성경 속에서 가르치는 장로교의 교리를 받아들여 이단사상을 배격하고 교단정책을 따르며 같은 장로교 교회와 연합하여 상호비방을 배격하고 개혁적인 신앙을 확립한다.

### (3) 교회 로고

교회의 로고는 교회의 상징이며, 이 상징은 교회는 무엇이며, 그 교회가 하고 있는 사역이 무엇인가를 대변하는 것이다. 그래서 교회의 로고도 제자 훈련과 팀 사역을 대



변할 수 있도록 도안하여 사용하고 있다. 교회 로고의 설명은 이렇다.

굵은 선은 높고 낮은 산 같은 세상을 말하고 있으며, 그 위에 교회의 십자가는 말일에 여호와와 전의 산이 모든 산꼭대기에 서서 만방이 그

리로 모여드는 동산 교회를 뜻하고 있다. 흑과 백의 대조는 교회의 창

문으로 세상을 바라보는 제자로서 바라보는 비전이며, 세 개의 둥근 원이 붙어있는 것은 크고 작은 성도들이 팀으로 하나 되는 것이며, 둥근 선들은 교회와 세상에 비치는 하나님의 언약의 무지개이며, 진리의 말씀과 성령과 사랑이 바다 물결처럼 넘치는 교회를 상징하고 있다.

#### (4) 교회 구호

구호의 의미는 사실 큰 것은 아니지만 헌신 예배 때나 총동원 전도 주일 때에 성도들의 믿음과 뜻을 한데 모으는데 사용할 수 있는 좋은 활력소가 되고 있다. “말씀으로 뿌린 씨앗, 생활에서 결실하고, 하나 되어 애쓴 수고 동산에서 수확한다.”

제자 훈련과 팀 사역의 의미를 그대로 전달한 구호로서 교회의 사명과 실천 목표를 함축적 있게 담고 있는 구호이다.

#### (5) 교회 10대 중점 사역 및 전략 세움

10대 중점 사역	10대 중점 사역 전략
팀워크(Team Work)	예배/교육/선교/교제개발원 운영의 조직화
제자훈련	제자훈련의 교회 체질화
다락방	주 1회 다락방 모임의 생활화
주일 예배	주일성수의 책임화
은사개발	1인 1사역 봉사(청지기회) 의무화
전도와 선교	10년내 선교사 1명 교회보조 10개의 단계화
자녀교육	10년내 자체교회 마련의 현실화
사회봉사	홈리스/구제/장학/장애자사역(선교회)의 협력화
찬양과 기도	찬양팀 활동으로 영성의 회복화
교제	사랑으로 나누며 섬기는 가족화

<표 3> 워싱턴 동산 교회의 10대 중점 사역 및 사역 전략

#### 나. 교회 조직을 팀워크 조직으로 세우기

워싱턴 동산교회의 조직은 장로교회의 조직인 당회와 제직회 그리고 선교회 등으로 이루어졌다. 이러한 교회의 기초를 이루고 있는 조직을 팀워크 조직으로 세워 운영하기 위해서는 어떤 제도적인 방침보다는 유기적인 활동력이 더 중요한 힘이 된다.

팀워크 조직은 독립되면서도 다른 조직과 연관성이 있기 때문에 결코 교회의 통제나 지도력이 방관되어서는 안 된다. 팀워크를 통해 이루어지는 교회의 조직은 ‘사랑

과 평화의 동산'이라는 팀워크의 표어를 갖게 되었다. 이러한 '사랑과 평화의 동산'을 표어로 하는 팀워크의 혜택은 다음 몇 가지로 요약할 수 있다.

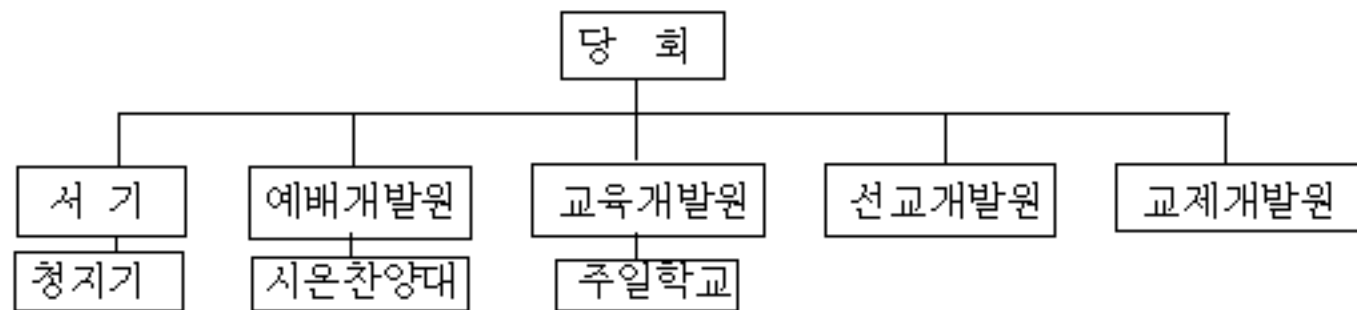
#### (1) 당회, 청지기회, 선교회의 연관 조직

팀 사역은 일치와 연합이 중요하다. 일치와 연합은 어떤 자발적인 면도 있지만 기능과 효과를 우선적으로 생각하기 때문에 본래에 가졌던 성도와 성도사이의 어떤 불협화음적인 요소가 악화되는 효과를 볼 수 있다. 부분적으로는 같았지만 전체적인 교회의 흐름과 분위기가 결코 개인적인 감정을 용납할 수 있는 그런 상황이 아니기 때문에 개인적인 문제를 전체적인 흐름에 개입시킬 수 없게 된다. 그러한 소극적인 면에서도 그렇지만 무엇보다도 적극적인 면에서는 서로 같은 은사와 재질을 소유한 사람끼리 의견을 모아 일을 한다는 것은 하나 더하기 하나식의 수학적 계산보다 오병이어의 영적인 효과를 볼 수 있는 것이다.

본 교회의 기초 조직은 다음 도표 4에서 보는 것처럼 수직적인 조직의 형태를 갖고 있다. 그러나 팀워크 조직(부록 표 1)으로 바꾸면서 본래의 조직을 융통성 있게 수정할 수밖에 없었다. 그래서 당회와 청지기회와 선교회 조직을 일체감 있게 구성하였다.

본 교회 당회는 네 개의 개발원(일반적으로 위원회라고 함)으로 구성된다. 예배, 교육, 선교, 교제 개발원이 있다. 이 개발원의 조직이 청지기회에서도 똑같은 조직으로 예배부장, 교육부장, 선교부장, 교제부장으로, 그리고 선교회에서도 똑같이 당회의 조직과 같은 부서를 갖고 있다. 당회원들은 각 선교회를 담당하여 선교회의 상황을 알 수 있도록 했다. 이것은 곧 당회의 개발원장이 청지기와 선교회의 각 부장을 통괄, 협력할 수 있는 기초를 세우는 것이다. 당회의 개발원은 곧 팀이 된다. 예배개발팀, 교육개발팀, 선교개발팀, 교제개발팀이 된다. 그 팀의 구성은 은사 확인 및 사역배치에서 설명이 된다.

팀워크 조직에 있어서 중요한 점은 교회내의 직분에 따른 의도적이고, 의식적인 수직적 구조가 아닌 기능에 의한 조직이라는 점이다.



<표 4> 워싱턴 동산교회의 기초 조직

### (2) 당회와 청지기회 연석회의

단지 예배자로 왔다가 예배를 드린 후에 흩어지는 어떤 밀물과 썰물식의 교회

생활에서 잠시 잠깐이라도 앉아서 생각할 수 있는 시간이 있다는 것은 교인들로 하여금 자기의 정체성과 더불어 사명을 주게 된다. 지금까지 교인들로 하여금 단지 기도하며 회개하라는 율법적인 정도에 머물렀다면 이제 그들로 하여금 은혜의 바다에 들어가 새롭게 거듭나 예수 그리스도의 변화 받는 자녀로 합당하게 그들이 해야 할 삶의 의무를 다하게 해야 한다.

당회와 청지기 그리고 선교회는 매 월 1회 모이도록 하되, 당회는 매월 첫째주 일, 선교회는 둘째 주, 청지기회는 매월 셋째 주로 모이도록 하였다. 그리고 당회 개발원의 모임은 매월 넷째주로 하여 당회와 청지기회 그리고 선교회가 서로 교통할 수 있는 통로를 마련하였다. 또한 당회, 청지기회 연석회의를 1년에 2회 모여 당회와 청지기회간의 의견을 서로 교환하게 한다. 어떤 결정을 위한 모임은 아니며, 년내에 필요한 사항을 의논한다.

### (3) 청지기회 관할하의 팀 구성

본교회의 청지기회는 일반적인 제직회와는 성격이 다르다. 청지기회는 안수 받은 집사들로 구성하되 당회와의 긴밀한 지도와 협력을 나누게 된다. 당회는 당회의 결정 사항을 청지기회 전달하고, 청지기회는 당회에 요청할 수 있는 것을 요청하여 당회와 청지기회의 기능을 살릴 수 있게 하였다.

청지기회는 말 그대로 종들의 모임, 집사회이다. 본 교회에서는 청지기회는 어떤 의결권을 행사하는 곳이 아니라 당회의 감독과 지시를 받아 교회의 여러 각 분야에서

필요한 일들을 사역하는 곳이다. 그렇다고 해서 당회는 명령을 청지기회에 하달하고, 청지기회는 아무런 자율적 능력 없이 당회의 지시만을 받는 것이 아니라 당회는 당회로서의 역할과 청지기회는 청지기회로서의 기능과 효용을 높이고 있다.

청지기회에서는 각 팀을 운영하게 된다. 본교회의 팀은 크게 네 개로 구성한다. 이미 앞서 말한 대로 당회의 네 개의 개발원이 실질적인 팀의 이름이 된다. 각 팀의 구체적인 구성과 실천은 청지기회에서 운영하게 된다. 청지기회의 예배부장, 교육부장, 선교부장, 교제부장은 팀장이 되어 각 팀에게 할당되는 팀의 목적을 수행하게 된다.

#### (4) 교역자 팀의 구성

본 교회에는 교육목사 1인, 교육전도사 1인, 심방전도사 1인이 있다. 이들 교역자의 구성을 보면 어떤 목적 중심으로 교역자를 청빙한 것이 아니라 자발적으로 교회를 위해 헌신하고자 동참한 사역자들이다. 이들 교역자들은 이미 한국에서 이미 알고 있었던 사역자들이다. 그러기에 어떤 제도나 행정적인 필요에 의해서 교역자의 팀이 구성된 것이 아니다. 무엇보다도 교역자들의 구성 특징은 관계적인 팀이라고 말할 수 있다.

교육목사가 담당해야 하는 일은 주일학교와 한국어 성인 예배 찬양 인도이다.

주일학교를 담당하는데 주일학교만을 담당하게 되면 부모들, 한국어 성인 예배와 동떨어지게 된다. 그것을 해소하기 위해 교육목사는 성인예배 시에 찬송을 인도하고, 그리고 한달에 한번 씩 주일 예배 설교를 하게 한다. 이것은 부모와 자식간의 다리를 연결하는 작은 움직임이다. 이것을 통해서 목사와 교육목사와의 영적 교류가 이루어지고, 목사와의 관계를 더욱 더 돈독하게 하는 기회가 된다. 교육전도사가 해야 하는 일은 예배 전 아이들과 함께 있으면서 그들을 보호하는 일과 가르치는 일이다.

특히 미국적인 현실에서 아이들을 방치해 두는 것은 부모의 책임을 소홀히 하는 것이기에 특별히 어린이 교육전도사가 해야 할 일 중 무엇보다도 중요한 일은 예배 드리기 전 아이들의 부모들이 찬양연습과 음식 준비관계로 아이들을 돌보지 못하기에

이 일을 담당하고 있다. 이것은 단순히 아기 돌보기(baby sitting)가 아닌 교육 프로그램을 통해 아이들을 양육하는 것이다. 심방전도사는 미국 이민 교회의 상황을

고려할 때 전도사 홀로 심방하는 것이 쉬운 일이 아니다. 그래서 심방 전도사에게는 심방 전도사의 일보다는 새 신자 영접과 환영하는 일에 더 일의 비중을 높게 했다. 심방은 담임목사와 가기에 심방보다는 새 신자 관리에 더 많은 관심을 갖게 했다.

이처럼 교회 조직을 팀워크 조직으로 바꾼다는 것은 쉬운 것은 아니다. 하지만 미국 풀러 신학교의 웹(Joe B. Webb) 교수가 제시한 '미국 교회의 55가지 패러다임의 변화'의 내용을 인용한 이성희 목사의 패러다임 변화를 그대로 적용하려고 노력하고 있다. 즉 한 사람의 스태프에서 여러 사람의 스태프로, 안수 받은 일반인에서 평신도 전문인으로, 제도 중심에서 실사용자 중심으로, 근본주의자에서 복음주의자로의 변화가 그런 것이다.<sup>126)</sup>

#### 다. 은사 확인 및 사역 배치하기

무엇보다도 팀을 구성하려면 성도가 섬길 수 있는 은사를 발견하고 배치해 주는 것이 중요하다. 은사 확인과 사역 배치는 교회의 직분과는 관계가 없는 것이다. 장로는 당회원이 되고, 안수집사는 청지기회원이 되는 것이지만 은사는 다른 것이다.

래리 길버트(Larry Gilbert)가 진정한 그리스도인이라면 누구나가 다 영적은사가 있다고 했다고 한 것처럼 모든 성도는 하나님께서 주신 은사가 있다.<sup>127)</sup> 성경은 모든 그리스도인들이 최소한 한 가지씩은 영적은사를 받은 것을 말씀한다(롬 12:3 고전 7:7, 12:7, 11; 엡 4:7; 벧전 4:10). 이 말씀들은 공통적으로 “각 사람” 또는 “각각”이라는 말씀을 하신다. 래리 길버트는 은사를 크게 세 가지 즉, 기적의 은사, 사역하게 하는 은사, 팀 사역을 위한 은사로 구분하였다.<sup>128)</sup> 여기서는 팀 사역을 위한 은사를 중심으로 조사를 거쳐 이를 확인하고 배치에 사용하였다.

팀 배치는 각자에게 부여된 은사에 따라 이루어질 때 가장 효과적이기 때문에, 팀 배치에서 그리하였다. 그 과정은 다음과 같다. 첫째, 은사를 발견과 사역을 위한 설교, 즉 은사 따라 섬기는 교회(고전 12:4-11), 은사를 붙 일듯 하라(딤후 1:3-8), 성령의 은사와 열매(갈 5:22-24)등 은사에 관한 설교를 년 3-4회 한다.

126) 이성희, *미래목회 대예언*, 10-11.

127) Gilbert, *Team Ministry*, 25.

128) Ibid., 102. 기적의 은사(Miraculous Gifts): 사도, 방언, 방언통역, 능력을 행함, 병고침, 사역하게 하는 은사(Enabling Gifts): 믿음, 영들 분별, 지혜, 지식, 팀 사역을 위한 은사(Team Gifts): 전도, 예언, 가르침, 권위, 목사, 긍휼, 자비, 섬김, 구제, 다스림.



둘째, 은사 발견을 위한 설문조사를 실시한다. 이러한 은사를 기준으로 교인들로 하여금 자신의 은사를 발견하게 하여 자신이 해야 할 일을 스스로 결정하게 한다. 은사발견설문은 피터 와그너의 “은사발견검사 (설문지)”를 이용하도록 하게 한다. 129)

셋째, 은사를 발견한 후 그에 맞는 사역을 배치한다. 이렇게 은사에 대한 자기 점검을 하고, 은사배치를 함에 있어서 세 가지를 중점적으로 관찰하였다. 즉 성도들 가운데는 자기들의 은사가 무엇인지 모르는 무분별을 깨우치는 것과 은사에 대한 강요로 인한 부담감을 덜어주는 것과 교인들의 은사가 한쪽으로만 치우치는 것을 방지하는 것이다. 이것을 위해 다음 3단계의 과정을 거친다.

1 단계는 목사와 교역자간의 대화를 통해 자신이 원하는 팀을 선정하게 된다. 이 때 목사의 주도적인 명령과 지시보다는 본인 스스로 선택하게 해서 자발적인 참여와 활동을 하게 해야 한다. 어떤 일이든지 의무적으로 할 때 그 마음의 태도나 열매가 적게 나타나는 것들을 보아 왔기 때문이다. 이미 나누어 준 팀 사역 지원서를 통해서 자신이 원하는 팀을 1순위, 2순위, 3순위를 정하여 팀의 상황과 개인적인 여건을 고려하게 한다(부록 2).

2 단계는 청지기회의 팀장(예배/교육/선교/교제팀)과 만나게 한다. 이 때 청지기회의 팀장은 각 팀(예: 예배팀)에서 세부적으로 일할 수 있는(예: 음향, 찬양, 영상) 팀에 배치하게 한다.

3 단계는 팀 배치 완료와 팀의 출발이다. 팀의 구성은 해마다 이루어진다. 이것은 어떤 교회의 조직보다 더 중요한 조직이 된다. 그 팀은 1월 둘째 주일 예배 후에 자기 팀 소개하는 시간을 갖는다. 이 소개를 할 때는 그 전주에 각 팀원들이 모여서 팀의 목적을 다시 정리하고 앞으로 어떤 일을 보다 더 효율적으로 할 것인가를 의논한다. 그리고 전체가 모였을 때에 팀의 소개와 더불어 팀의 목적을 알리는 시간을 갖는다.

이제 팀 사역을 실행하기 위하여 모든 교회 조직을 예배개발팀과 교육개발팀과 선교개발팀과 교제개발팀으로 나누고, 거기에 사역을 배치하였다. 이러한 사역 배치에 있어서 발생할 수 있는 문제점을 방지하기 위하여 세 가지 원칙을 적용하고 강조하였는데, 그것은 상호간의 협력과 인격 존중, 상호간의 권한과 능력 존중, 그리고 상호간

129) Peter Wagner, 은사발견 검사, 배응준 역(서울: 규장문화사, 2001).

의 섬김과 사역 존중이다.

(1) 예배개발원 (팀장 이종남 장로)

(가) 예배강단 준비팀:

- 1) 예배 전 강단주변 정리와 컵에 물을 준비
- 2) 예배 후 정리
- 3) 봉헌 위원 가운 준비, 예배후 정리

(나) 예배안내 및 헌금위원팀: 후보 접기, 안내, 봉헌순서담당, 봉헌집계

(다) 시온찬양대팀: 예배 찬양 준비

(라) 할렐루야 찬양팀: 예배 전 찬양

(마) 성찬 및 절기예배팀:년 4회 성찬(고난주간/성령강림/성찬주일/송구영신), 세례 준비(새 교우 영접식/어린이 주일), 성찬보, 성찬기, 성수기, 부활, 추수감사, 성탄주일 준비

(바) 음향 및 영상팀: 예배 전 강단과 무선 마이크 준비, 앰프 음향 조절, 예배 녹음

(사) 영상팀: 설교녹음용 미니디스크 설치/OHP 설치, 예배 후 다시 원상태로 정리

(아) 강단 꽃꽂이팀: 소강단에 정성스럽게 준비한 꽃 및 화분

(자) 본당관리팀: 예배 전 본당 및 교육관 열고 예배 후 잠금 확인

(차) 증보기도팀: 교회, 가정, 직장, 사업, 선교, 세계, 조국을 위한 기도

(카) 재정관리팀: 재정위원회의 지도아래 헌금 기록

(2) 교육개발원 (팀장 이종남 장로)

(가) 한글학교팀: 한글학교 운영 계획 ,준비

(나) 주일학교팀: 주일학교 및 중고등부 교육에 관한 전반적 사역 위임

(다) 역사자료팀: 교회 행사 촬영 및 자료 수집(앨범 준비)

(라) 유아부팀: 예배시 아이들 보기

(마) 이동도서관팀: 기드온 선교회에서 주관하는 이동도서 관리

(바) 제자훈련/사역훈련팀: 제자훈련생/순장훈련생

(사) 다락방팀(순장): 메릴랜드, 버지니아 다락방

(3) 선교개발원 (팀장 황치원 장로)

(가) 해외 및 국내 선교팀: 해외 및 국내 선교, 단기선교

(나) 인터넷 선교팀: 동산교회 웹사이트 및 이메일 및 문서 선교/광고

(다) 테이프 선교팀: 설교 테이프 구매, 제작 및 보급

(라) 방송 선교팀: 설교방송

(바) 장학 선교팀: 장학활동

(사) 구제 선교팀: 교회 내 및 관계있는 신앙인들을 향한 구제

(아) 사회 봉사팀: 교회 밖 장애인 및 어린이, 난민, 구호 식량 돕기

(4) 교제개발원 (팀장 이종송 장로)

(가) 청지기회: 당회와 유기적 관계를 통해 교회의 모든 팀웍 사역을 주관

(나) 사랑의 만나 봉사팀: 예배 후 사랑의 만나(성도의 교제)

(다) 새 교우 환영팀: 새 교우들을 영접 환영하기, 새 교우 영접식, 양육

2004년에는 교회 사명을 “제자훈련과 팀워크를 통하여 하나님나라를 세우는 교회”로 선언하고, 다음과 같이 각 팀에 팀원들을 배치하였다.

(1) W(worship) 예배개발원

팀장 장로, 부팀장 청지기회 예배부장

강단준비팀: 김정자 노린다

예배안내팀: 배동주 이수진

강단 꽃꽂이팀: 김정자 황성숙

본당관리팀: 김적현 박상열

증보기도팀: 배동순 배동주 장금자 이봉순 홍종길 김정자 서영자 우금순

성찬 및 절기예배 준비팀: 이봉순 홍종길(부활절/추수감사절/성탄절)

봉헌관리팀: 청지기회 봉헌담당(4인)

시온찬양대: 이종남 박의혁 이해성  
 찬양팀 : 유재진 이종남 이해성 류미령  
 오케스트라팀: 박의혁  
 드라마팀: 예배개발원 담당  
 음향팀: 박상열 임훈찬  
 영상팀: 최종선 고석열 이기훈

(2) D(Discipleship) 교육개발원  
 팀장 장로 부팀장 청지기회 교육부장  
 제자훈련팀: 제자훈련생  
 사역훈련팀: 사역훈련 지망생  
 순장팀: 순장하실 분들  
 한글학교팀: 김옥주 이후영 이옥경 박미성  
 영어목회팀: 강정현 한진경 허인주 주소연  
 일대일양육팀: 배동주 박상열  
 역사자료팀: 조택상 최종선

(3) P(preaching) 선교개발원  
 팀장 장로 부팀장 청지기회 선교부장  
 해외선교팀: 황치원 이종남  
 국내선교팀: 황치원 임병무  
 구제팀: 황치원 황성숙  
 장학팀: 황치원 황성숙  
 의료선교팀: 홍민숙 한진경 박미성  
 테이프선교팀: 이종남 이옥경  
 방송선교팀: 이종송 황치원 이종남  
 인터넷선교팀: 한오순 허인주 이기훈  
 행정관리팀: 임병무 한오순 이기훈

도서및출판팀: 이후영 김은숙

드보라선교회팀: 여자선교회 한사권 사회

기드온선교회팀: 남자선교회

#### (4) C(community)교제개발원

팀장 : 교제개발원 장로 부팀장: 청지기회 교제부장 이후영 집사

사랑의 만나봉사팀 (친교 음식, 커피):

이후영 노린다 고인순 김병이 이봉순

홍종길 최정숙 김옥주 석순영 황여임

새교우 환영팀: 배동주 이후영 고인순 주소연 임훈찬

강사영접팀: 이종송 황치원 이종남

주차관리팀: 윤두옥 최용진

교회관리팀: 한석동 육종민

경조팀: 김인중 이종남

차량관리팀: 김적현 황성수

## 2. 팀워크 사역의 거름주기

### 가. 감동적 예배

성령으로 예배하는 교회라는 말은 너무 광범위하고 포괄적이다. 그래서 구체적으로 성령으로 예배하는 교회로서의 면모를 갖추기 위해 몇 가지 실제적인 예배의 모범을 제시하였다. 그것들이 구도자 예배<sup>130)</sup>, 기도 예배, 찬양 예배, 간증과 말씀의 잔치 등이다.

워싱턴 동산교회에서 행하여지고 있는 구도자 예배의 특징은 세 가지로 말할 수

130) 방동섭, "열린 예배 문제 지적", 기독교 연합신문, 제765호 2004년 1월 25일자.

현재 '구도자 예배'를 실행하는 시카고 교외에 있는 윌로우크릭 커뮤니티 교회(Willow Creek Community Church)는 이 예배를 "교회에 다니지 않는 사람들에게 다가가기 위한 프로그램" 혹은 '하나의 도구'라고 정의하여 이 예배가 교회 전도 프로그램 차원에서 진행되고 있음을 강조하고 있다. 따라서 한국 교회가 이러한 구도자를 위한 프로그램을 수용하면서 '열린 예배'라고 부른 것은 예배의 개념을 오도하는 잘못된 표현이라고 본다.

있다. 첫째가 찬양이고, 둘째가 말씀이고, 셋째가 기도이고, 넷째가 교제이다.

구도자(求道者)는 예수 그리스도를 찾는 사람을 말한다. 전도대상자인데 교회에 오고 싶어도 기회가 없는 사람, 또한 교회에 와야 하는데 오기를 꺼려하는 사람들 여러 종류의 전도 대상자를 의미한다. 이들에게 가장 필요한 것은 처음 교회에 올 때 갖는 어색함과 익숙지 않은 분위기이다.

이것을 위해 교회가 먼저 해야 할 일은 구도자를 따뜻한 마음으로 영접하는 마음과 그들의 태도에 대해서 너그럽게 용납하는 관용, 그리고 그들이 교회에 와서 예배드릴 때 아주 안락하고 편안한 마음으로 예배드릴 수 있도록 예배의 분위기를 조성하는 일이다. 그러기위해서 그들의 입장에서 교회의 형식적인 딱딱함을 축소하는 것이 제일 필요하다.<sup>131)</sup>

특별히 본 교회에서 드리는 주일 예배는 몇 가지 다음과 같은 특징을 갖고 있다. 첫째, 찬송가보다는 OHP 화면을 통해서 한곳으로 서로 집중할 수 있는 스크린을 활용한다. 둘째, 인도자가 전통적인 가운보다는 단정한 양복차림을 입는다. 셋째, 직사각형의 예배당의 구조가 아닌 타원형의 구조를 통한 개방적인 분위기를 가진다. 넷째, 예배당에 갇혀 있는 엄숙한 분위기를 갖지 않도록 좌우에 유리문 건축하여 자유로운 분위기를 스스로 갖게 한다. 다섯째, 유리창 밖에 화초와 나무가 보이게 하여 마치 숲과 꽃동산에서 예배를 드리고 있는 화려했음을 느끼게 한다. 여섯째, 강단과 청중간의 거리를 단축시켜 일대일의 눈 접촉(eye contact)을 할 수 있는 인도자와 청중사이의 친밀감을 형성한다. 그리고, 일곱째, 피아노와 키보드, 오르간, 그리고 현악기로 연주하여 감미로움과 은은함을 살린다.

이런 분위기 속에서 찬양인도자는 기도와 말씀 특히 성경 구절과 간증을 통해서 삶을 나눌 수 있는 기회를 갖는다. 또 목사의 말씀의 선포 후에 결단과 고백의 기도가 있으며, 예배 중에 서로 만남과 인사 그리고 서로를 축하하고 환영하는 환영가를 통해서 하나됨의 축제된 예배를 경험하게 된다.

131) 방동섭 교수가 지적한대로 예배는 하나님과 하나님의 백성들 간의 만남이지 어떤 개방적이고, 자유로운 분위기를 창출하기 위해 만든 인위적인 것이 아니다. 하나님께 영광을 돌리고 예배자에게 은혜를 체험케 하는 것이 본 교회 예배의 목적이다.

### 나. 관계적 심방

이민 교회가 갖는 가장 강한 강점은 관계를 통한 영적 교제이다. 단순히 거쳐 가야 하는 의례적이고, 책임적인 심방이 아닌 이해와 영적 관계의 진전을 위해서는 하루에 다수의 가정을 방문하는 것보다는 한 가정에 집중하는 것이 좋은 것이다.

이미 목회자들에게 익숙해 있는 심방의 형식들, 예를 들어 기도와 찬송, 말씀을 통한 가정 예배와 같은 어떤 제도적인 예배를 벗어난 대화를 통한 교제가 먼저 되어야 한다. 이 심방에서는 제일 먼저 목회자에 대한 성도의 신뢰가 회복되어야 하고, 그리고 성도에 대한 목회자의 사랑이 더 확인되어야 한다. 주로 목회자가 가정을 심방하는 경우도 있지만, 반대로 성도가 목회자를 찾아오게 하여 성도와 함께 목회자의 가정과 함께 식사도 하며 교제를 하게 하여 목회자를 통한 하나님의 사랑을 체험하게 한다.

본교회의 심방은 담임목사와 심방 전도사, 그리고 담임목사와 권사, 이렇게 두 개의 팀으로 구성하고 있다. 심방 전도사가 살고 있는 지역이 교회와 떨어져 있는 교구에 살고 있기에 교회 근처 교구를 심방할 시는 교회와 가까운 곳에 거주하는 권사와 함께 심방하고, 또 전도사가 살고 있는 곳에 심방할 시는 전도사와 함께 팀을 이루어 심방을 하고 있다.

### 다. 치유적 상담

치유적인 상담이 중요한 이유는 이민 생활이 주는 어려움 때문에 오는 성도의 영적인 침체를 고쳐주는 데 있다. 이민자의 삶 속에 잠재하는 피곤함과 고독, 그리고 그 외에 찾아오는 여러 가지 문제들을 치료하여 온전한 성도로서 하나님의 일을 감당케 하는 일은 중요하다. 치유와 상담은 누구나 할 수 있는 것은 아니고 전문적인 사역자나 은사를 받은 자들만이 할 수 있는 일이다. 워싱턴 동산교회는 두 가지로 치유적 상담을 행하고 있다. 첫째는 교역자를 통한 상담, 둘째는 치유를 위한 중보 기도회<sup>132)</sup>, 셋째는 치유팀을 통한 치유 상담을 하고 있다.<sup>133)</sup> 이런 치유상담을 함에 있어

132) 치유를 위한 중보기도회는 매월 2회 금요일에 모인다. 순서는 찬양과 말씀 후에 각 사람이 기도한 후 사회자의 인도에 따라 중보기도제목을 나누게 된다. 이 때 특별한 기도가 요청되는 사람에게 안수기도를 할 경우가 있다.

133) 치유상담팀은 세팀이 있다: 1) 교역자상담팀(팀장: 담임목사): 영적침체와 가정문제 담당, 2) 당회상담팀(팀장: 당회 서기): 직장과 사업문제 담당, 3) 청지기회상담팀(팀장: 교제부장):

서 중요한 원리는 멘토링의 관계를 형성하는 것이다.<sup>134)</sup>

#### 라. 유기적 교제

성도는 개인의 이익과 내세움보다는 사역자의 사람됨을 존중히 여기게 되는데, 그것은 타인과의 관계성과 매우 관계있다. 이 관계성은 서로의 필요성 때문에 연결되는 기술적인 만남이 아니고, 그리스도 안에서 이뤄지는 인격적 만남의 사역이라는 점에서 그 특징을 가지고 있다. 본 교회에서는 이 교제를 위해서 첫째, 사랑의 만나(예배 후 친교), 둘째, 바나바 새 신자 사역 그리고 셋째, 다락방 모임을 갖고 있다.

사랑의 만남은 청지기회 교제부장이 담당하게 된다. 교제부장은 사랑의 만나팀을 이루어 그 주일에 예배 후 친교식사를 담당하는 분과 협의하여 예배후의 친교를 돕게 된다(팀 사역배치 참조)

‘바나바 새 신자 사역’은 예수 안에서의 만남이라는 관계성을 무엇보다 귀하게 여기고 있기 때문에 사역의 결과가 늦거나 사역 자체를 변경하는 한 이 있더라도 오히려 관계를 귀하게 여긴다. 이같이 상대방을 인격적 사역의 동반자 관계로 보지 않으면 팀 사역은 단지 ‘사역기술자’들의 모임에 그치게 되고 관계성의 타락은 사역의 비인격화를 초래한다. 유기적 교제는 먼저 새 교인이 처음으로 교회에 왔을 때 처음으로 교회의 기존 성도들과 어떤 동화가 이루어지느냐로 시작된다. 먼저 새 교우가 왔을 때 기존 교우들과 동화가 되지 않는다면 그것은 전체의 성도들 사이에 관계를 대변하는 일이다.

새 교우는 언제나 교회에 들어올 때 다른 교인들이 자신들을 흔쾌히 환영해 줄 것인가에 대해 질문을 갖고 있다. 이런 새 교우들을 정중하게 대접하고 환영해 주는 것은 바로 교회의 성도들 간에 유기적인 교제를 이루는 첫 관문이다. 교회에 처음 왔

---

교회생활문제 담당.

134) Bobb Biehl, 멘토링, 김성웅 역 (서울: 디모데, 1998), 37. Biehl은 멘토링(Mentoring)은 한 사람(Mentor)이 또 다른 사람(Protege)과의 관계를 맺음으로 이루어지는데, 이 관계는 다른 한 사람과 삶을 나누고 인격적 관계를 유지하는 것뿐만 아니라 그 사람을 세워주는 과정까지 라고 할 수 있다. 이러한 멘토링 사역은 삶의 경험을 제한된 교실보다는 일생 나눔이라는 삶의 틀을 근거로 한다. 실제로 바울은 디모데에게 자신의 삶을 열어서 공개하며(딤후 1:12-17), 올곧은 비전으로 격려 할 뿐만 아니라 성숙한 인격적 지도력의 본을 보여 주어, 그림같이 멋있는 지도력을 옮겨주는데(딤후 4:1-8) 이것이 멘토링의 진정한 모습이라고 했다.



다는 것은 그 사람이 교회의 교인이 되어 성숙한 그리스도인으로서 굳건히 서가야 한다는 것을 의미한다. 그러기에 새 교인에 대한 영접과 환영은 무엇보다도 양육과 섬김의 과정이 뒤따라야 한다. 본 교회에서는 새 신자 환영 위원회팀을 구성하여 그 팀을 두 부분으로 나누게 한다. 첫째는 주일에 새 교우를 안내하고 접대하는 하는 그룹이 있고, 계속적으로 양육을 담당하는 그룹으로 나뉘어 진다.

새 교우를 접대하는 팀의 그룹은 전교인을 접대하는 친교식사(사랑의 만나)를 준비할 때 따로 특별히 마련한 환영실에 새 교우를 안내 인도하여 자리에 앉게 한 후 그들로 하여금 처음 나온 교인으로서 대접을 하는 자세를 보여 준다. 양육을 담당하는 그룹은 '바나바 새 신자 양육'의 훈련을 4주간에 걸쳐서 받은 후 새 교우가 오면 3개월간에 걸쳐서 계속 관계를 맺고 서로 교제를 나누어야 하는 책임을 갖게 된다. 결국 일대일 양육과 같은 구조인데 새 교우가 오면 새 교우 환영 위원팀의 어느 누구에게 새 교우를 안내하여 지명하게 된다. 이 때 새 신자 환영의 바나바 사역팀은 무엇보다도 새 교우에게 3개월 동안 확인하고 양육해야 하는 내용이 있다. 즉 구원을 받은 사실에 대해 확신하는가? 그리스도인으로서 사명을 다해 살아가겠는가? 하는 것이다.

3개월이 지나면 교역자와 최소한 2번 이상 만나 세례 줄 사람은 세례교육을 받게 하여 전교인들과 함께 주일 날 '새 교우 영접식'을 갖게 한다. 새 교우 영접식때 교회의 등록교인이 될 것을 서약하는데 다음과 같은 내용으로 서약을 받는다.

1. 여러분들은 예수 그리스도를 주로 믿고 그가 만주의 주요 교회의 머리이시며 그를 통하여 성부 성자 성령이 한 분 하나님임을 믿으십니까?
2. 여러분들은 예수 그리스도께 순종함으로 교회 내에서 직책을 완수하며 이웃을 사랑하고 복음을 전하는 일에 열심을 내겠습니까?
3. 여러분들은 하나님의 말씀이 신앙의 근본 됴를 믿고 성경이 요구하는 명령에 순종하시겠습니까?

이렇게 새 교우 영접식을 통해서 새 교우가 교회 내에서 신앙생활 할 수 있도록 자리를 잡아주게 되면 첫째 단계의 일을 마치게 된다. 이제 둘째 단계는 새 교우로

하여금 각 교회의 다락방을 지정하여 다락방과 같은 소그룹에서 교제를 나누게 된다.

다락방은 지역별(메릴랜드와 버지니아) 그리고 연령별, 특기별로 구성되어 현재 6개의 다락방을 갖고 있다. 다락방의 인도자는 순장으로 지칭하는데 제자훈련과 사역 훈련을 마친 사람으로 하여금 담당하게 한다. 다락방은 매월 1회 주일 예배 후 각 가정에서 모이게 된다.

### 3. 팀워크 사역의 열매 맺기

이 혼합단계에서는 팀워크의 부족한 면을 보완하고, 또 팀워크의 좋은 결과들을 더욱 더 발전시켜 교회내의 팀워크의 분위기를 더욱 강화하게 된다.

#### 가. 영성훈련을 통한 팀의 개발(Development)

하나님은 모든 그리스도인들이 영적으로 성숙하기를 원하고 계신다. 영적 성숙은 결국 예수 그리스도를 닮아가는 것이다. 교회에서 거듭난 신자들에게 양육 프로그램을 통해서 성장시키지 아니하고 거듭나고 구원받은 것으로 영적 성장을 다 이룬 것으로 생각하여 그들에게 단지 위로하고 격려하는 것으로 그치는 교회가 많이 있다. 특히 이민 교회의 경우는 교회의 사역에 일꾼이 필요하기 때문에 영적으로 준비되지 않은 자들에게 직분을 맡겨서 후에 교회가 어려워지는 경우를 보게 된다. 본 교회에서는 영성훈련의 핵심을 기도와 말씀에 치중하여 팀원으로서 준비를 시키게 한다.

#### (1) 제직훈련

이 제직 훈련에서 주로 초점을 맞추는 것은 교회에서 부름 받은 직분자들은 '청지기'됨을 알리는 것이다. 이 교재에서는 청지기의 특징을 세 가지로 요약해서 강조한다. 첫째는 청지기는 종이며, 둘째는 청지기는 서로 협력하며, 셋째는 자기를 자랑하지 않는 것이다. 이 제직 훈련은 단지 교회내의 제직을 훈련하는 것으로 한정하지 않고, 교회내의 공동체에서 어떻게 전체적인 조화, 즉 팀원으로서의 역할을 잘 할 수 있느냐에 대한 것을 강조한다. 교재는 미국장로교회 교육부에서 출간한 **충성된 종이 되는 길**을 사용한다.

## (2) '말씀과 함께' 주일 성경 공부

미국 장로교 총회 교육국에서는 6년에 성경 전권을 공부할 수 있도록 공과를 배치하였다. 말씀과 함께 라는 평신도 교육 교재는 3개월마다 성경의 각 권이 바뀌어지며, 주제도 달라지게 된다. 구약과 신약 전체를 망라할 수 있는 공부로서 소그룹 성경 교재로 활용하게 만들어졌으나 20-30 명 정도 모여서 공부하는데 별 무리가 없는 교재이다. 이 공부를 통해서 목회자의 목회 철학을 집중할 수 있는 시간이 된다.

## (3) 성경 암송 훈련

네비게이토 선교회에서 제자훈련을 위해 사용하게 한 주제별 성경 암송 카드를 전교인에게 배부하여 성경을 암송할 수 있도록 기회를 부여한다. 이 성경 암송 카드를 년초에 배부하고 나서 12월에는 암송대회를 열어 성경 암송에 대한 것을 점검하게 한다. 또 구약과 신약 중에서 전체 3장을 엄선하여 암송하게 한다(예: 이사야53장, 55장, 로마서 12장, 고린도 13장, 갈라디아서 6장, 야고보서 1장). 이것을 암송한 성도들이 함께 암송대회를 하면서 하나님의 말씀을 함께 한 자리에서 음성으로 듣고 확인하는 순간은 어떤 설교나 또는 세미나보다도 더 감동적이며, 모든 성도들이 다 말씀 안에서 하나가 되게 하는 귀한 영성 훈련이 된다.

## (4) 1년 1독 성경 읽기

1년 1 독 성경 읽기 카드를 배부하여 교인 스스로 성경을 규칙적으로 읽고 체크하면서 날마다 하나님의 말씀과 더불어 살아가는 성도의 삶을 강조한다.

## (5) QT

년 1회(1월 -2월 중) QT 세미나를 통해서 QT에 대한 이해와 필요성, 그리고 방법론 등을 알려 보다 더 하나님의 말씀과 가까이 하여 성숙한 성도의 삶을 갖도록 하게 한다.

## (6) 오이코스 전도훈련

하나님의 말씀을 전파하는 것은 성도의 삶을 총체적으로 완성하는 것이기에 전

도가 없이는 어떠한 팀 사역도 꽃피울 수 없다. 그러기에 무엇보다도 개인의 경건과 영성 훈련은 하나님의 말씀 증거하게 하는 것으로 추진해야 한다. 이것은 성도에게 하나님의 사명 맡은 자로서 긍지를 갖게 하고, 전도에 대한 부담감을 덜어주고, 전도는 내가 하는 것이 아니라 하나님이 하는 것이고, 또 서로 힘을 합할 때 좋은 전도의 결과가 나타난다는 것을 훈련시킨다.

훈련 교재는 이상만 목사가 지은 ‘오이코스 전도훈련’ 교재 1,2,3권으로 사용하는데 이 교재의 특징은 전도가 단지 한 사람이 하는 것이 아니라 관계 전도 즉 사람과 사람과의 관계, 더 나아가서는 성도들 간의 팀워크, 그리고 사람들과 사람들 사이에서 일어나는 인간관계의 팀워크를 통해서 이루어진다는 것을 말해주고 있다. 그러므로 이 교재를 통해서 교회의 팀워크 분위기를 전파시킬 수 있는 기회가 된다.

#### (7) 기도원

이민 교회에서 기도원을 가는 것은 쉬운 것은 아니다. 그러나 억지로라도 기도할 수 있는 시간을 마련하여 기도하게 하면 그만큼 마음에 기쁨이 생기고, 하나님에 대한 깊은 감사와 하나님 일에 대한 의욕이 생기게 된다. 남, 여 선교회 주관으로 봄과 가을에 기도원에 가서 기도함으로 팀워크의 관계를 세우게 된다.

#### (8) 팀워크를 위한 야외예배

봄과 가을에 전교인이 주일에 가까운 공원에 모여 예배를 드리는 기회를 가짐으로 교회 전체의 팀워크의 분위기를 갖게 한다. 예배, 식사, 그리고 오후 시간에 갖는 팀워크 세우기 공동체 훈련은 교회로서의 아름다움과 성도간의 관계, 그리고 모두에게 교회의 일원임을 확인하게 한다. 그것은 하나님의 일에 대한 자신감이고, 교회의 부흥에 대한 소망이 세워지게 된다.

#### (9) 팀워크를 위한 수련회: ‘Team Family Retreat’

매년 미국 노동절(Labor Day) 연휴 기간에 전교인이 몇 시간 떨어진 곳으로 가서 며칠 함께 거하면서 새로운 환경 속에서 갖는 친교 이상의 팀워크를 형성하게 된다. 가능한 장소는 깨끗하면서도 편리한 곳으로 정해야 하며, 어른 뿐 만 아니라 아이

들에게도 흥미를 줄 수 있는 장소를 택하여야 한다. 그렇다고 너무 유흥적인 곳이어서는 안 되고, 가능한 자연 속에서 마음을 열수 있는 곳이어야 한다. 금요일부터 그 다음 주 월요일까지 3박 4일간의 기간 동안 육적인 안식뿐만 아니라 영적인 갈증들을 채워 새롭게 충전할 수 있는 기회가 된다. 이렇게 전교인이 함께 식사와 대화, 교제, 그리고 기도, 찬양, 예배를 통하여 얻게 되는 그 가족 됨과 팀워크의 교회적 분위기 창출은 놀라운 것이 된다.

#### (10) 다락방 모임

매월 주일 예배 후 다락방 교재를 가지고 순장의 인도 하에 각 다락방원들이 귀납법적으로 성경을 공부하고 나눔으로 말씀을 삶 속에서 적용하도록 하여 말씀과 동행하는 삶을 살게 한다.

#### 나. 제자훈련을 통한 팀의 육성(Nourishment)

이미 대부분의 교회들이 이 제자훈련에 대한 지식과 실천 등을 통해서 이 제자훈련이 얼마나 유익하고, 꼭 필요한 것인지는 광범위하게 알려져 있다. 본 교회의 실천 목표가운데서도 강조하는 것이 제자훈련이다. 이 제자훈련은 한국 사랑의 교회 육한흠 목사가 갖고 있는 제자훈련의 방법론을 그대로 수용하여 접목시키고 있다.

먼저 1년 동안 제자훈련을 하게하고, 그 다음에는 사역훈련, 그리고 그 다음에는 사역 훈련을 마친 사람을 다락방의 순장으로 세워 다락방을 운영하게 한다. 다락방은 결국 제자가 제자를 낳는 산실이라고 볼 수 있다. 처음으로 제 1기 제자훈련을 통해서 완전한 만족은 아니더라도 제자훈련이 제자훈련생들에게 주는 어떤 책임과 긍지, 그리고 제자훈련생들 간의 관계는 흡족할 정도이다. 이 제자훈련을 통해서 자연적으로 교회의 일꾼들이 양성되는 관문이 되기 때문에 목회자에게는 힘든 과정이지만 반드시 계속 되어야 하는 과정이다.

#### 다. 네트워크를 통한 팀의 관리(Management)

네트워크를 통한 팀의 관리의 인터넷 선교팀이 주관한다. 인터넷 선교팀에서 제일 중요시 하는 것은 교회 웹 사이트를 개설 운영하는 것이다. 웹 사이트에서는 주

로 주일 예배 설교, 목회 칼럼, 그리고 교회 학교 및 교회 선교활동을 알리는 데 주력하고 있다. 본 교회는 [www.wdpc.org](http://www.wdpc.org)라는 교회 웹 사이트를 개설하여 서로가 교회 안에서 주고받을 수 있는 연결 역할을 하고 있다. 이것은 교회에 관해 알고 싶은 사람들에게 교회를 소개하며, 복음의 기초를 전달할 뿐 아니라 교회내의 성도들 간의 관계를 더 깊게 하게 한다.

그 다음 가능한 교회의 구성원들이 각자 이메일을 갖게 함으로써 교회 안에서 주고받을 수 있는 정보나 사업, 그리고 일정의 계획이나 변경사항 등을 쉽게 전달할 수 있게 한다. 본 교회가 미국 교회를 빌려 쓰고 있기 때문에 미국 교회에서 전달하고자하는 중요한 행사나 일정, 그리고 요구사항들이 이메일을 통해서 주고받을 수 있게 하고 있다. 이것이 교회내의 성도들을 가능한 유기적인 관계로 연결하는 하나의 도구가 되는 것이다.

하워드 쉬나이더(Howard A. Snyder) 교수는 컴퓨터로 발전되어진 지구의 네트워크 조직을 가리켜 '정보사회로서의 지구촌'이라는 말로 요약을 하였다.<sup>135)</sup> 네트워크는 한 사람, 한 지역을 또 다른 사람, 또 다른 지역으로 연결시켜주는 하나의 체인이나 거미줄과 같은 역할을 하게 된다. 교회 내에서의 네트워크는 결국 쉬운 말로 말하면 이전보다 더 가깝고, 친밀하게, 그리고 신속하게 성도의 관계를 계속 유지시켜주는 매개체라고 할 수 있다.

#### 제4절 워싱턴 동산교회의 팀 사역 평가

워싱턴 동산교회가 팀 사역이라는 목회 원리를 가지고 교회의 뿌리를 내리는 데는 시간과 노력이 필요하다. 그러나 지금까지 교회가 세워진 후 3년 동안 팀 사역을 행함에 있어 긍정적인 면과 부정적인 면을 점검해야 한다.

135) Snyder, 2000년대 지구 동향, 67.

## 1. 긍정적 요소

### 가. 교회의 사명과 비전에 대한 동의

워싱턴 동산 교회의 설립은 목사 한 사람으로 시작된 것이 아니라 몇 가정이 기도 중에 뜻을 모아 이민 사회에서 빛을 발하는 교회를 바라보며 시작하였다. 전통적인 교회의 형식을 벗어나 말씀과 사랑이 역사하는 교회를 이루고자 뜻을 모았기에 교회가 원하는 사명에는 모두가 다 같은 마음을 가지고 있다. 이것은 하나의 목표를 향해서 모두가 다 같은 믿음과 소망을 갖는다는 면에서 상당히 주목하고, 칭찬해야 할 것이다. 특히 교회의 조직이 일관성 있게 하나의 팀 조직으로 이루어지고 있는 것은 좋은 일이다.

### 나. 가족 공동체 의식

대형 교회에서 찾아 볼 수 없는 친밀한 영적 교제는 중소형 교회에서 흔히 볼 수 있는 모습이다. 단지 인간적인 교제가 아닌 하나님의 부름 받은 백성으로서 헌신하고자 하는 유대관계는 팀 사역의 완전한 진보를 위해서는 좋은 자산이 아닐 수 없다. 이것은 팀이 가져야 하는 의사소통의 요소를 충분히 가지고 있는 잠재력이 된다.

### 다. 제자훈련의 정착

교회의 영적인 훈련과 양육의 과정으로 제자훈련을 시작하고 계속 모이는 것은 교회의 특성을 이루는데 훌륭한 자량이 아닐 수 없다. 팀이라는 것은 교제와 섬김으로부터 시작되며, 그 가운데 하나님께서 각 사람에게 은사대로 부르셨다는 것을 알게 되고, 결국 자신을 하나님께 헌신하는 그릇으로 드러나게 되는 것은 좋은 점이다.

## 2. 부정적인 요소

### 가. 헌신적인 인력의 부족

무엇보다도 팀 사역이라고 할 때는 헌신적인 일꾼이 있어야 한다. 교회는 출석한 다할지라도 교회관과 신앙관이 일치되어 하나님의 나라를 위해 일하고자 하는 교인들

이 그리 많지 않다. 특히 이민생활에서 오는 피곤함과 정신적인 부담감은 교회가 그들의 헌신의 장이기보다는 안식의 자리로 있는 경우가 더 많다. 특히 교회에서는 헌신했을 때 일반 회사나 기업에서 적용하고 있는 인사고과제도나 보너스 지급 형태가 없기에 동기 유발을 일으키는 것이 쉽지 않다. 그렇지만 사람을 움직이는 것은 사람이 아니라 하나님이기 때문에 영적인 감동과 체험을 하도록 노력하는 것이 필요하다.

#### 나. 시간과 장소의 한계

무엇보다도 본 교회가 갖고 있는 가장 큰 한계는 바로 시간과 장소의 한계일 것이다. 시간은 교회가 사용할 수 있는 시간도 한계이지만, 또 성도들의 일상적인 생활 자체가 분주하기에 그들의 시간을 교회에 헌신하도록 동기 유발하는 데는 어떤 촉매가 필요하다. 미국 교회를 빌려 사용하는 관계로 주중 모임이나 어떤 특별한 모임, 그리고 주일 예배까지 제약을 받고 있기에 이 문제는 앞으로 본 교회가 팀 사역에 보다 더 활성화 될 수 있을지에 대한 미래적인 진단표가 될 수 있는 것이다.

#### 다. 부모와 자녀들 간의 교류 부족

어떤 이민 교회에서와 마찬가지로 부모들과 자녀들과의 교류가 부족한 것은 사실이다. 설령 절기예배 시에 함께 연합예배를 드리고, 또한 야외예배와 다른 교회 수양회시에 부모와 자녀들이 함께 참석하여 예배도 드리며, 교제할 수 있는 시간이 있다하더라도 역시 언어적인 장애는 어떻게 할 수 없는 이민 교회의 한계이다. 아무래도 젊은 자녀들의 두뇌와 재주가 더 기민하기에 그들의 손을 빌리지 않으면 어차피 교회의 전체적 균형이 기울어 질 수밖에 없다. 팀 사역의 관건도 바로 이것에 있을 것이다. 어떻게 부모와 자녀들 간의 대화, 그리고 협력이 지금보다 더 자유롭고 원활하게 이루어 질 수 있느냐가 중요한 숙제일 것이다.

### 3. 팀 사역 발전을 위한 제안

워싱턴 동산교회의 팀 사역을 통해서 앞으로 어떻게 동산교회가 보다 나은 팀 사역을 이루는 교회가 될 수 있는가 제안해 보고자 한다.



#### 가. 팀 사역을 위한 교회의 목적설정의 실천

교회는 모두가 다 예수 그리스도의 교회이지만 교회로서의 목적이 분명해야 한다. 단지 예배와 교육과 선교와 교제를 하는 교회로서가 아니라 분명한 색깔과 선을 보여주는 교회가 되어야 한다. 단지 모이는 교회로서가 아니라 무엇을 해야 하는가, 그리고 교회는 무엇인가에 대한 것을 분명히 세워야 흔들리지 않는 교회 사역이 될 수 있다. 특히 교회의 지도자인 목사, 장로, 그리고 제직들의 확실한 교회 설립 목적을 세워야 한다. 이것은 전통적인 교회의 수직적 경향의 조직을 할 수 있는 대로 타원형의 분권적인 팀 제도를 갖도록 교회의 환경이 변해야 한다.

#### 나. 팀 사역을 위한 교인 전체의 혁신

팀 사역은 교역자만의 것도 아니고, 성도들만의 것도 아니다. 모든 교회가 다 한 몸이 되어 움직여야 한다. 이것은 계몽과 교육과 깨달음을 통해서 이루어진다. 교회의 모든 성도가 다 움직여하는 것은 힘든 것이다. 그러나 어느 정도 교회의 분위기가 서로 뜻을 모아 자기의 은사대로 하나님의 일을 하겠다는 영적인 감동과 물결이 있어야 한다. 무엇을 하든지 다름이나 허영(벧2:3)이 없어야 할 것이며, 무엇을 하든지 겸손하게 하나님께서 공급하시는 힘으로 하고, 모든 영광을 하나님께 돌리는 성도들이 되어야 한다(벧전4:11). 또한 교회를 섬기는 일이 아무리 힘들지만 낙심하지 말고 꾸준하게 다른 사람보다는 자기에게 주어진 일을 묵묵히 감당하는 헌신자가 되어야 한다(갈 6:9-10)

#### 다. 팀 사역을 위한 시간과 장소 해결

본교회가 갖고 있는 가장 한계는 교회의 건물이다. 어떤 사역과 모임도 시간과 장소에 제약을 받으면 그만큼 효과와 효율이 떨어지는 것은 사실이다. 앞으로 향후 3년 안에 교회가 모든 예배와 프로그램을 정상적으로 운영할 수 있는 예배 공간의 확보를 위해 노력해야 할 것이다. 이것을 위해 특별히 예배개발팀을 구성하였다. 일반적으로 흔히 들을 수 있는 건축위원회의 틀을 벗어나 보다 더 장기적인 안목을 가지는 의미에서 교회개발팀이라고 정해놓았다. 그 구성원은 당회원과 청지기장, 각 선교회장, 그리고 찬양대장이다.

## 제 6 장

### 성공적인 팀 사역 모델

이제 본 논문의 마지막 단계에서 워싱턴 동산교회의 팀 사역을 평가하면서 새로운 제안을 하고자 한다. 그러면서 어떤 팀 사역의 모델이 앞으로 미국의 이민교회에서 가장 적절한 팀 사역이 될 것인가를 세우고자 한다.

#### 제 1 절 팀 사역의 효율적 모델

팀 사역이라고 해서 무엇이든지 아무것이나 다 한데 모으면 다 되는 것은 아니다. 팀워크도 조직과 계획, 그리고 전체적인 안목이 있어야 한다. 이런 점에서 팀 사역의 올바른 집을 세우기 위해 밑그림인 청사진을 그려 팀워크의 윤곽을 잡는 것이 필요하다.

##### 1. 사명 중심(Mission Oriented)의 팀 사역

팀 사역은 늘 그랬듯이 어떤 유명한 목회자의 목회 방법이나 아니면 부흥한 교회의 한 모형적인 목회 프로그램이 아니다. 어느 교회 어느 목사가 하는 것이기 때문에 당연히 좋은 것이고, 반드시 해야 하는 어떤 유형성이 짙은 하나의 파도가 아니다.

팀 사역은 성경에서 보여준 하나님의 사역의 가장 모범적인 것이기에 해야 하는 것이다. 그러므로 팀 사역을 시작할 때 어느 누구에 의한 모방이나 따라잡기 식은 결코 성공을 거둘 수 없는 것이다. 누가 하기 때문에 나도 한다는 식의 팀 사역은 그 어떤 모양새가 있다 하더라도 열매를 거둘 수 없는 것이다.

팀 사역은 마치 그림을 그리는 것과 같다. 팀 사역은 먼저 어떤 그림, 그리고 무엇을 그릴 것인가에 대한 구도를 먼저 생각하고, 시작해야 한다. 무엇을 그릴 것인지

에 대한 생각 없이 그냥 시작하거나 행한다면 팀 사역을 행하는 과정 속에서 어떤 의미도 모르고, 또 어떤 결과가 나올 지 예측하기 어렵다.

무엇보다도 팀 사역은 하나님이 주신 사명이 되어야 한다. 교회 안에 일어나는 어떤 일도 지도자로부터 시작되거나, 아니면 회중의 뜻을 대변하는 그 어떤 운동이나 행사가 되어서는 안 된다. 팀 사역은 사명중심이 되어야 한다.

교회내의 팀은 이기적인 이득을 위해 한 개인의 도구로 사용되는 사람들의 무리가 아니다. 한 팀에 속한 사람들은 서로에게 이득이 되는 목표를 공유해야 한다. 함께 동기부여를 받아야 하고, 한 개인의 영광을 위해 다른 사람들이 이용되어서는 안 된다. 사람들에게 억지로 일을 시키는데 익숙해 있거나 오직 자신의 이득만을 위해 다른 사람들을 이용하는 사람은 팀을 세우는 자가 아니라 독재자일 뿐이다.

워싱턴 동산교회가 세워질 때의 과정을 보면 이민 교회가 갖고 있는 문제를 이미 안고 시작했다는 점에서 한번 반성해 볼 필요가 있다. 교회가 세워지는 과정은 여러 가지의 동기와 목적을 가지고 세워 질 수 있다. 워싱턴 동산 교회는 불신자들이 먼저 모이거나, 아니면 목사 한 사람으로 시작된 교회가 아니라 이미 교회안에서 신앙생활한 성도들이 기존 교회에 대한 실증과 회의를 갖고 있는 가운데 뜻을 모아 교회를 시작했는 경우이다. 어떻게 보면 기존 교회에서 기득권을 가진 사람들이 소수의 성도를 배척하는 상황에서 외면당하고 소외당한 상처받은 성도들이 모이게 된 것이다. 결국 다수의 교인들 가운데 소수의 교인들이 조화가 되지 않을 때 다수는 소수를 교회 안에서 인정하지 않을 뿐 아니라 오히려 교회를 떠났으면 하는 분위기가 형성되었을 때 소수의 사람들은 사랑의 상처를 가지고 새로운 교회를 세우고자 하는 간접적 동기를 갖게 된다. 직접적이고, 적극적인 동기라고 할 때 그것은 복음에 대한 열정과 하나님 선교에 대한 소명으로 시작하는 것을 말한다. 사도 바울은 빌립보서에서 이렇게 말씀한다.

어떤 이들은 투기와 분쟁으로, 어떤 이들은 착한 뜻으로 그리스도를 전파 하나니 이들은 내가 복음을 변명하기 위하여 세우심을 받은줄 알고 사랑으로 하나 저들은 나의 매임에 괴로움을 더하게 할 줄로 생각하여 순전치 못하게 다툼으로 그리스도를 전파하느니라 그러면 무엇이뇨 외모로 하나 참으로 하나 무슨 방도로 하든지 전파되는 것은 그리스도니 이로써 내가 기뻐하고 또한 기뻐하리라(빌1:15-18)

어떤 뜻으로 교회를 세웠던 그것은 하나님께서 하시는 일이기에 우리는 다만 믿고 따라 갈 뿐이다. 그러나 교회를 시작할 때 시작하려고 하는 성도들은 단지 인간적인 의욕과 새로운 것을 시작하는 들뜬 마음을 가라앉히고 하나님께서 그 상황속에서 그들을 통하여 일하시하고자 하는 깊은 뜻을 발견해야 한다.

워싱턴 동산 교회는 이미 교회를 통하여 일하시하고자 하는 하나님의 뜻을 깨닫고 나름대로 교회의 목적과 사명을 세우고 시작을 했다. 그러나 그것만으로는 완전할 수가 없는 것이다. 교회를 시작한다는 뜻과 예배에 참석한다는 어떤 동질감보다 더 앞서야 할 것은 하나님에 대한 헌신에 대한 각오이다. 예수님께서 제자들을 부르시면서 십자가를 지고 나를 좇으라는 말씀처럼(마16:24, 막8:34, 눅9:23) 하나님과 교회에 대한 분명한 사명과 목적을 가져야 한다는 것이다. 그렇게 해도 베드로처럼 실패할 가능성이 있는 것을 우리는 성경을 통해서 잘 알고 있다(마26:75).

하나님께서 모세를 통해서 이스라엘 백성을 인도하려고 하는 사명을 주셨을 때 모세와 함께 일하게 했던 사람은 모세의 형 아론이었다(출 6-7장). 모세가 아론과 함께 팀을 이룬 것은 모세의 일도 아니었고, 아론의 뜻도 아니었다. 그것은 하나님의 사명(Mission)이었다. “미션”이란 말은 교회가 무엇을 해야 하느냐에 대한 것을 계획한 것을 쉽게 표현하는 것이다. 목적, 목표, 실천단계, 구조, 그리고 행정적인 과정 등 이 모든 것이 다 미션 곧 사명 선언문이라는 큰 집에서부터 나오게 되는 것이다.<sup>136)</sup>

정확하게 정리되지 않은 사명 선언문이나 사명 선언문에 대해서 완전히 이해하지 못한 청중들에게는 그 교회가 하고 있는 일에 대해서 좋은 팀 사역을 기대하는 것은 어려운 일이다. 이 사명에 관해서 강조해야 할 것은 사명에 대한 ‘구체적인 강조’이다. 하나님께서 왜 그 사역을 하게 하셨는가에 대한 전체적인 이해는 어떻게 그 사역을 정확하게 이룰 수 있는가에 대한 대책을 세우게 되는 것이다.

케네스 갱글(Kenneth O. Gangel)은 미션과 비전의 차이를 이렇게 설명했다: “미션은 왜 한 교회 공동체가 존재하는가에 대한 것을 말해주는 것이고, 비전은 그 교회 공동체가 미래의 그 미션에 관해서 무엇을 할 것인가를 표현해주는 것이다.”<sup>137)</sup>

웨인 코디로는 그의 책 *팀으로 이끄는 교회(Doing Church as a Team)*에서 하

136) Kenneth O. Gangel, *Team Leadership in Christian Ministry* (Chicago: Moody Press, 1997), 276.

137) Gangel, *Team Leadership in Christian Ministry*, 277.

나눔께서 교회를 특별한 목적에 의해 세우셨고, 그 목적을 이름에 있어서 성도들로 하여금 그 목적을 이루어가는 기쁨으로 가득 차게 했다고 했다.<sup>138)</sup>

릭 워렌 목사는 이렇게 팀워크를 이루어 가는 교회의 사명에 대해서 보다 더 구체적으로 실례를 제공해 준다. 그는 *목적이 이끌어 가는 교회(The Purpose Driven Church)*에서 교회의 사명에 대한 분명한 그림을 그리려면 4가지 질문에 대한 답을 찾아야 한다고 했다.<sup>139)</sup>

1. 교회는 왜 존재해야 하는가?
2. 교회로서 우리는 무엇이 되어야 하는가?  
(우리는 누구이며, 무엇인가?)
3. 교회로서 우리는 무엇을 해야 하는가?  
(하나님이 이 세상에서 이루시기를 원하는 것은 무엇인가?)
4. 우리는 그것을 어떻게 행할 것인가?

릭 워렌 목사는 효과적인 목적 진술을 평가받기 위해서는 성경적이어야 하며, 명확해야 하며, 전수할 수 있어야 하며, 측정할 수 있는 것이어야 한다고 했다.<sup>140)</sup>

그 외에도, 다음 몇 교회의 사명 선언문을 통해서 사명 중심의 팀 사역에 좋은 모델의 아이디어가 될 수 있다.

사람들을 그리스도께로 인도하여 그의 가족에 소속하게 하고, 그들을 그리스도를 본받는 성숙에 이르도록 계발하고, 그들을 교회에서 사역하고, 세상에서 선교하도록 준비시킴으로써 우리는 하나님의 이름을 찬미한다(새들백 교회)<sup>141)</sup>

우리는 비종교적인 사람들을 그리스도의 헌신된 제자로 삼기를 원한다(윌로우 크릭 커뮤니티 교회)<sup>142)</sup>

공예배와 개인의 경건생활을 통해 하나님을 영화롭게 하며, 우리

138) Wayne Cordiro, *팀으로 이끄는 교회*, 김경섭 역 (서울: 프리셉트2001), 23.

139) Rick Warren, *목적이 이끌어 가는 교회*, 김현희, 박경범 역 (서울: 디모데, 1996), 115.

140) Ibid.

141) Ibid, 125.

142) Bill Hybels, *윌로우크릭 커뮤니티교회*, 김성웅 역 (서울: 두란노, 1995), 310.

의 지역사회를 복음화 하고, 성도들의 개인의 사역과 성장을 위해 하나님의 말씀을 적용하도록 구비시키는 교회(엘리자베스 복음주의 자유교회)<sup>143)</sup>

제자훈련을 통해 교회의 본질과 소명을 일깨우고 그리스도의 인격과 사역을 닮아갈 수 있도록 하는 교회(사랑의 교회)

## 2. 사람 중심(Human Oriented)의 팀 사역

팀워크는 조직과 제도에 의해서 운영되어지지만 그러나 기계적으로 움직이는 팀 사역의 시스템보다는 팀을 구성하는 사람이 우선되어야 한다. 팀워크의 본래의 의도는 사실상 교회가 가질 수 있는 제도의 틀을 벗어나는 것이다. 중세시대의 카톨릭의 영향력에서 종교개혁을 일으킨 것도 사실은 본래 의도했던 것을 지키지 못하고 오히려 틀과 형식에 얽매어 본질적인 것을 잃어버렸기 때문이다.

팀 사역의 핵심은 사람이다. 사람중심이 되어야 한다. 그것은 바로 팀 사역의 힘이 팀 사역의 방법론과 원리, 그리고 기계론적인 어떤 운영방식에 달린 것이 아니라 팀을 구성하는 사람 그 자체인 것이다. 이것을 놓치면 모든 것을 놓치게 된다.<sup>144)</sup>

교회가 갖고 있는 장점과 단점은 교회라는 제도이다. 교회의 제도는 질서유지를 위해서 필요한 것이다. 즉 그리스도의 몸인 유기체 안에는 제도가 필요하다. 그러나 제도가 교회 안에서 존중되어지는 것은 위험한 일이다. 즉 교회가 '제도'의 틀에서 벗어나지 못하면 결국 교회의 사명과 본질, 그리고 교회 안의 직분은 살아 있되 교회안의 사람은 잃어버리는 폐단이 생길 수 있다. 김연택 교수는 교회가 잘못하고 있는 것은 교회의 능력 있는 사람들에게 일을 맡겨서 조직적이고, 제도적인 회의에는 참석시키면서 다른 사역을 맡기지 않는 것이라고 지적을 하였다.<sup>145)</sup>

워싱턴 동산교회는 전통적인 교회의 모습인 제도와 조직의 배경에서 세워진 교회이다. 교회가 세워지는 가운데 운영위원회(당회 구성전의 임시당회의 명칭), 선교회, 청지기회(안수집사의 모임)가 교회의 설립과 동시에 운영되게 되었다. 그렇다고 해서 사람을 소홀히 하는 모습이 있는 것은 아니었다. 개척 교회의 특성상 어느 한 사람이라도 차별하거나 구별할 수 없기에 사람이 소중했다. 목사는 더욱 더 한 사람의 소중

143) 김연택, *21세기 건강한 교회* (서울: 제자, 1997), 148.

144) Doris & Phil Davidoff, *패밀리 의식이 최강을 만든다*, 손원재 역 (서울: 명진출판, 2001), 55.

145) 김연택, *21세기 건강한 교회*, 447.

함이 절실할 수밖에 없는 것이다. 어떻게 보면 이미 갖고 있는 조직이 권고하지 않기에 조직보다는 사람의 관계가 더 소중했다고 본다. 그것은 목적을 세우고 어떤 일을 추진함에 있어서 조직을 무시하고 한 사람의 의견과 결정을 받아들였다는 말은 아니다. 한 영혼에 대한 관심과 사랑이 더 지배적이었다는 말이다. 그렇기 때문에 당회와 청지기회, 평신도까지 참석하는 연석회의를 통해서 어떤 결정사항보다는 교인들을 교회 안에서 하나 될 수 있는 기회를 마련하고 있다.

교회의 성도가 많으면 교인 한 사람에 대한 집착보다는 교회에 대한 정책에 더 치중하게 될 것이다. 그러나 중소교회의 목사로서 사람에 지나치게 치중함으로 목사로서 교회에 대한 전체적인 눈이 흐려질 수 있을 수 있음을 고백할 수밖에 없다. 이것은 사도행전에서 사도들이 사람의 문제에 관여함으로 인해서 생기는 사도로서의 본분이 약해지는 사건을 통해서도 배울 수 있는 것이다(행6장).

워싱턴 동산 교회만 아니라 다른 중소형 이민 교회들도 갖고 있는 숙제가 있다면 그 사람에 대한 관계라는 것과 그 사람에 대한 능력간의 차이를 어떻게 잘 극복할 수 있느냐가 문제이다. 특히 교회의 제직을 선출함에 있어서 관계가 좋으면 그 사람의 능력도 있다고 판단하고, 그 사람과의 관계가 좋지 못하면 그 사람의 능력도 무시당하는 경우를 체험하게 된다.

워싱턴 동산교회가 사람 중심의 팀사역에 대해 말 할 수 있는 것이 있다면 교회의 제직을 선출함에 있어 어느 특정한 모임, 예를 들어 당회가 아니라 교인 전체를 대표하는 공천위원들이 사람을 추천하여 공동의회에서 선출하는 방법을 채택한다는 것이다. 이것은 제직 뿐 아니라 어떤 교회의 직임도 조직과 제도에 의해서 일방적인 하달이 아니라 자체적으로 선출하거나 추천해서 결정하는 방법을 택하고 있다는 것이다.

그레그 옥덴은 하나님의 교회가 가진 사명이 제도로 고정된 것이 아니라 사람을 통하여 사람에게 역사하신다는 것을 이렇게 말했다.

하나님께서서는 그리스도인들이 수도사처럼 살지 않고 사람들과 함께 교제하는 삶 가운데 믿음의 일들을 실천하도록 그의 교회에 수많은 사업과 소명을 주시어 세상 가운데 두셨다. 146)  
이 의미는 교회의 팀 사역은 교회 안에 기존한 조직가운데서 사람

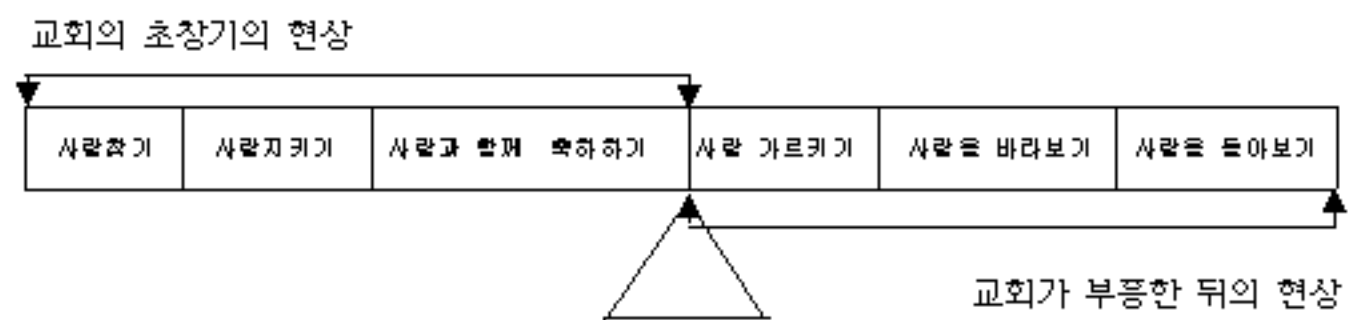
146) Ogden, *새로운 교회 개혁 이야기*, 65.

을 제한하는 것이 아니라 오히려 사람이 교회의 조직을 운영하게 하는 그런 자율적이고, 개방적이고, 융통성 있는 체제를 갖추어야 한다는 것을 의미한다.

그래서 오늘 날의 기업도 성공하기 위해서 인재를 뽑지만 그러나 훌륭한 인재를 뽑는다하여도 정말 성공하고자 하는 기업은 우수한 인재를 확보하는 것보다 훨씬 중요하면서도 실제로 얻기가 힘든 것은 인재들이 자신들의 능력을 마음껏 발휘할 수 있는 기업 문화 및 경영 시스템의 부족이라는 것이다. 그러므로 우수한 인재를 확보하기 위하여 서로 치열한 경쟁전을 하는 것보다는 먼저 평범한 보통 직원들도 우수한 인재들처럼 훌륭한 성과를 거둘 수 있는 기업 조직의 환경을 구축하는 것이 우선이라고 했다.<sup>147)</sup>

짐 콜린스는 '좋은 기업을 넘어 위대한 기업으로'에서 위대한 기업이 되는 길은 기업이라는 버스를 어디로 몰고 갈 것인지 생각하기에 앞서 적합한 사람들을 먼저 버스에 태워야 한다고 했다. 그러면서 좋은 회사에서 위대한 회사로의 변환에서는 사람이 중요하다. 그렇다고 해서 가장 중요한 자산은 사람이 아니라 적합한 사람이 가장 중요한 자산이라고 했다. <sup>148)</sup>

게리 맥켄토쉬(Gary L. Macintosh)는 그의 책 *Staff Your Church for Growth*에서 교회가 사람 중심의 사역이 되는 단계를 다음 페이지의 그림처럼 설명하였다.



<표 5> 교회의 초창기와 부흥한 뒤의 현상

이러한 사람 중심의 단계가 교회의 초창기에는 비중을 많이 차지하여 세모꼴 중심축에서 왼쪽으로 기울게 된다. 그리고 교회가 부흥한 뒤에는 세모꼴 중심축에서 오

147) Charles O'Reilly and Keffrey Pfeffer, *숨겨진 힘*, 김병두 역 (서울: 김영사, 2002), 27-28.

148) Jim Collins, *좋은 기업에서 위대한 기업으로*, 이무열 역 (서울: 김영사, 2002), 78-87.



른쪽으로 기울어지게 된다.<sup>149)</sup>

정상적인 교회의 모습은 언제나 균형을 이루어 어느 쪽으로든지 기울지 아니하고 수평을 이루는 교회라 할 수 있다.

그러기 위해서는 언제든지 교회는 사람에게 초점을 맞추어야 한다. 디도서 1장 5절을 보면 사람을 세우고, 일하게 하는 일에 대해서 초대교회가 관심을 갖고 있었음을 보여 준다: “내가 너를 그레데에 떨어뜨려 둔 이유는 부족한 일을 바로잡고 나의 명한대로 각 성에 장로들을 세우게 하려 함이니.”

예수님께서 막 11:17에 말씀하신 것처럼,<sup>150)</sup> 교회는 사람 중심이 되어 사람이 모이는 곳이 되어야 한다. 그렇지 못할 때 강도의 굴혈이 되고 만다. 그러면 만민의 기도하는 집과 강도의 굴혈이 되는 것의 모습은 어떤 것일까?

강도의 굴혈 Task Orientation	만민의 기도하는 집 Relational Orientation
문제를 찾고, 의미를 발견	해결할 수 있는 문제제한, 의미창조
개별적이고 개인적으로 본다	관계성으로 본다
왜 일어났는가를 묻는다	무슨 일이 발생했는가를 묻는다
이것 아니면 저것의 이원론적 관계	둘 다, 그리고 대화적 관계
상대적인 비교가 요구	비교보다 책임이 요구
개인을 변화시켜서 팀을 지도하고 일대일의 반응을 증시한다	팀 간에 이루어지고 있는 상호관계, 그 과정을 증시하며 새로운 규범과 질서를 만들어 넘으로써 그룹을 지도한다
직선적인 원인과 결과의 논리로 생각	많은 원인들이 상호교류를 통해 원형적으로 작용한다
얼마의 비용이 드는가 전제	어떤 결과를 예측할 수 있는가를 전제
수직적인 관계를 통한 명령 복종	수평적 관계를 통한 대화와 순종

<표 6> 작업 중심 구조와 관계 중심 구조의 비교<sup>151)</sup>

149) Gary L. McIntosh, *Staff Your Church for Growth* (Grand Rapids: Baker Book Press, 2000), 25.

150) 이에 가르쳐 이르시되 기록된바 내 집은 만민의 기도하는 집이라 칭함을 받으리라고 하지 아니하였느냐 너희는 강도의 굴혈을 만들었도다 하시매 (막 11:17)

151) 이 표에서 ‘강도의 굴혈’을 작업 중심 구조로, ‘만민이 기도하는 집’을 관계중심구조로 표

앞 페이지의 도표에서 보는 것처럼 팀 사역의 생명력은 어떻게 대화를 나누고, 그 대화를 통해서 어떻게 서로 공유하며 연합하는가에 있다. 이런 사람 중심의 팀 사역의 실제에 있어 제일 먼저 선행되어야 하는 것은 역시 담임목사의 팀 리더십 역량이다.

무엇보다도 교회의 팀 사역에 있어서 담임목사는 이미 서론에서도 언급한 것처럼 일인 지도력에 의존해서는 안 된다. 즉 교회에 대한 한 개인의 집착력과 주인의식이 지나치면 마치 교회를 개인적인 감정에 너무 지나칠 수 있다. 그러므로 무엇보다도 담임목사는 팀 리더십에 대한 준비와 실천이 있어야 한다. 리더십은 명령을 내리는 것이나 단지 사람들의 생각과 행동에 영향력을 행사하는 것 이상의 것이다.<sup>152)</sup>

그러므로 팀 사역을 위한 교회 목사는 다음과 같은 팀 리더십에 대한 요구를 충족시킬 수 있는 지도자가 되어야 한다. 명성훈 교수는 목회자가 갖추어야 할 리더십은 영적인 권세, 비전, 자기계발, 섬기는 리더십, 구비 리더십, 위임, 위기관리, 기획 및 조직력, 추진 및 집중력, 설득 및 동원력이라고 했다.<sup>153)</sup> 이에 기준하여 10가지의 목회자 리더십의 기준을 정해 보았다.

- 1) 하나님의 비전을 파악하고, 표현하고, 전달하는 지도자
- 2) 팀 교역자를 사랑하고 아끼며 개발시켜주는 지도자
- 3) 사람을 참여하도록 설득하며 격려하는 지도자
- 4) 갈등을 해결하는 지도자
- 5) 사건과 사실에 대해 편중되지 않는 객관적 평가를 하는 지도자
- 6) 가족 같은 교회분위기를 끊임없이 창출하는 지도자
- 7) 모든 이에게 모범적인 지도자로서 자리를 잡는 지도자
- 8) 섬김으로써 이끄는 지도자
- 9) 문제를 해결하고 도전을 대면하는 지도자
- 10) 성경과 믿음의 원리에 대해 확신이 있는 지도자

현한 것은 '강도의 굴혈'이 질서가 없는 부정적인 면을, 그리고 '만민이 기도하는 집'은 질서가 있으며 긍정적인 요소를 보여주기 때문에 그렇게 사용하였다.

152) George Barna, *팀 리더십 파워*, 홍영기 역 (서울: 청우, 2003), 33.

153) 명성훈, *교회성장 에센스* (서울: 크레도, 1999), 135.

이런 것들은 팀 사역은 목사의 팀 리더십에 의존해 있으며 팀 사역이 성공적으로 운영될 수 있는가에 대한 올바른 길을 선택하는 첫걸음이 된다.

### 3. 사환 중심(Servanthood Oriented)의 팀 사역

팀 사역은 팀을 구성하는 팀원이 없으면 아무 것도 아니다. 팀 사역이라고 하면서 혼자서 하거나 아니면 팀들 간에 단절된 모습이 있다면 그것은 팀이 아니다. 그러기에 팀에 있어서 사람은 중요하다. 팀의 사람을 생각하지 않는 팀 사역은 마치 본질을 잃어버리는 것이 된다.

하나님은 모든 사람에게 각종 각양의 은사를 주셨다. 어느 한 사람도 예외 없이 모든 사람에게 그 사람에게만 유일하고, 독특한 은사를 주셨다. 사도 바울은 로마서12장에서 교회의 한 몸을 구성하는 많은 지체들이 다 같은 직분을 가진 것이 아니며 이것은 그리스도안에 한 몸이 되어 서로 지체가 되었기 때문이라고 했다(롬12:4-5).<sup>154)</sup>

교회의 문제점은 교회에 교인이 없는 것이 문제가 아니라 교회에 있는 교인이서서 활동할 수 있는 자리와 공간, 그리고 일할 수 있는 마음을 독려하지 못하는 것이다. 그러므로 팀 사역에 있어 중요한 것은 한 사람이라도 교회에서 자기가 할 수 있는 일을 발견하여 그 일에 전념하게 하는 것이다.<sup>155)</sup> 이민 교회의 경우 교인들의 숫자와 재정은 부족하고 어느 정도의 일꾼은 필요하기 때문에 주님이 원하시는 교회를 세우는 것보다는 교회를 성장시키고 교회를 운영해 나가기 위해서 준비되지 않고 훈련받지 않은 미숙한 교인들을 평신도 지도자로 세워서 교회가 심히 어려움을 당하는 것을 보게 된다. 여기서 중요한 것은 하나님의 일꾼들을 발견하여 그들로 하여금 팀을 이루어 일하게 하는 것과 함께 팀원으로 하여금 철저한 종의 의식을 갖게 하는 것이다.

예수님께서 “인자가 온 것은 섬김을 받으려 함이 아니라 도리어 섬기려 하고 자기 목숨을 많은 사람의 대속물로 주려 함이니라(마 20:28)”고 말씀하신 것처럼 기독교

154) Kenn Gangel, *Coaching Ministry Teams* (Nashville: Word Publishing, 2000) ,15.

155) William J. Carter et al., *Team Spirituality* (Nashville: Abingdon Press,1997) ,43. William J. Carter는 이러한 사람과의 관계를 개선하고 발전시킬 수 있는 그룹 다이내믹을 네 가지(Inclusion, Control, Affection, Mission)단계로 구분하였다. 특히 마지막 네 번째 단계(Mission)에 이르기 전 세 번째 단계(Affection)에서는 사람과의 관계의 중요성을 말하였다. 즉 세 번째 단계에서는 친근함, 협력, 지원, 상호신뢰관계가 필요하다고 하였다.

의 헌신의 원리는 섬기는 종으로서 얼마나 훈련시키느냐에 달려 있다.

형태	발견할 수 있는 인격 및 은사	사역할 수 있는 분야
도전을 주는 사람	신실, 진지, 끈음, 정직, 원리주의자, 용기, 약속을 지킴, 열린 마음, 책임완수, 동등하게 대우, 다양성 인정, 책임성 수용	기획, 연구, 선교, 교사, 행사 진행, 기도, 교육, 종교등부, 청장년부
의사를 전달하는 사람	문제를 해결하기 위해 접근, 주의 깊게 청취, 상대방을 편안케 함, 다른 사람을 인정, 열정과 시급성을 전달, 서로 알도록 중간연결, 의사교환	상담, 심방, 친교, 교제, 컴퓨터, 문서, 연극, 방송, 수화, 그림, 유아부
헌신하는 사람	관계된 정보와 의견 교환, 시간과 자원을 사용하게 배려, 최고의 목표와 성취를 위해 격려, 책임완수, 명백하고, 정확한 임무 제공, 기술적인 훈련, 새로운 사람에게 상담	찬양, 구제, 식당봉사, 사회봉사, 의료, 제자사역, 새신자사역, 장애인 사역, 길거리전도, 전도, 주차관리, 청지기회
함께 일하는 사람	장기적 목표 수립, 현재 목적과 임무 정립, 현재와 미래의 진단, 목표와 목적을 다시 기억하도록 함, 현재의 도달한 정도를 알려줌, 도움이 필요한 사람을 위해 자발적으로 지원, 이루기 힘든 목적을 어떻게 해서라도 도달함, 다른 사람에 대해서 부정적으로 비판하지 않음, 새로운 아이디어와 계획에 대해 융통성 있음.	총무, 재무, 행정, 개발위원, 당회

<표 7> 팀 사역을 위한 팀원 발견<sup>156)</sup>

글렌 파커(Glen M. Parker)는 그의 책 "Team Players and Team Work"에서 효과적인 팀 플레이어의 4가지 형태를 소개하였다. 첫째는 도전을 주는 사람(Challenger)이며, 둘째는 의사를 전달하는 사람(Communicator)이고, 셋째는 헌신하는 사람(Contributer)이며, 넷째는 함께 일하는 사람(Collaborator)이다.<sup>157)</sup>

팀 사역에 있어 모든 팀원들이 다 이 4가지를 소유할 수는 없다. 각각 받은바 은

156) Glen Parker의 팀 진단 자료를 응용한 것임

157) Glen M. Parker, *Team Players and Teamwork* (San Francisco: Jossey-Bass, 1996), 65-86.

사대로 다를 수 있다. 그러기에 팀 사역을 효과적으로 하기 위해서는 자신의 팀원으로서의 성격, 은사 등을 확인한 후에 자기가 할 수 있는 것을 최대한 팀을 위해 헌신하는 것이 필요하다.

글렌 파커의 4가지 형태를 들어서 교회가 가질 수 있는 팀 사역을 이전 페이지 <표7>에서 분류해 보았다. 물론 파커는 개인의 은사와 성격에 따라 구분한 것이지만 그 구분을 적용해보면 교회가 어떤 팀 사역을 행할 것인지 윤곽을 잡을 수 있을 것이다.

사실 문제는 이러한 팀 사역에 필요한 인재를 발굴하는 것에 있는 것이 아니라 어떻게 그 사람들을 적재적소에 배치하여 일을 하게 하는 것이다. 그러기 위해서는 잠자는 자를 깨우듯이 그들을 깨워서 그들로 하여금 자기 스스로 하나님의 사명자임을 알게 하는 일이다. 마치 예수님께서 제자들을 부르실 때, “나를 따라 오너라 내가 너희로 사람을 낚는 어부가 되게 하리라”(마 4:19)처럼 청중들을 일깨워야 한다. 이것은 단 한 번의 부흥회나 전도 집회, 영적 각성 집회와 같은 일회적인 폭발로 되지 아니하고 교회의 계속되는 교육을 통해 가능한 것이다. 그러기 위해서는 교회의 계속 교육을 위한 프로그램이 마련되어야 한다. 어떤 프로그램이 좋은 것이냐 하는 것이 아니라 어떤 교회의 목적 아래서 어떤 것을 목표로 하느냐 하는 것이 좋은 교회의 교육 프로그램이다.

이러한 교육을 통해서 영적으로 하나님의 종된 자세임을 알게 한 다음 그들로 하여금 어떤 하나님의 팀 사역에 봉사할 것인지를 진단하게 하여야 한다. 그것은 바로 팀 사역을 위한 설문 조사서를 통해서 그들 스스로가 어떤 유형의 사람인지를 알게 하는 일이다(부록 3. 설문 조사 참조)

이렇게 어느 정도 그 사람이 어느 팀에서 사역할지를 확인한 다음에는 인터뷰를 해야 한다. 인터뷰를 통해서 그 사람의 헌신도와 인격, 그리고 정말 그 팀에 적합한지를 마지막으로 확인하게 된다. 팀 배치를 위해 다음 5가지를 확인하는 인터뷰를 가진다.

- (1) 당신은 하나님으로부터 어떤 영적 은사를 받았다고 확신하십니까?
- (2) 하나님께서 당신에게 더 필요한 영적인 은사가 있다면 무엇입니까?
- (3) 워싱턴 동산교회에서 사역하고 싶은 팀은 어느 개발원(팀)이고, 그 이하 팀

은 어느 팀입니까?

(4) 팀 내에서 팀원과 갈등과 경쟁이 있을 때 어떻게 하시렵니까?

(5) 당신이 팀에 들어갔을 때 어떤 결과가 있기를 기대하십니까?

워싱턴 동산교회에서는 이미 전 장에서 언급했던 것처럼 제자훈련, 금요 기도회, 다락방, 새 신자 양육, 제직 훈련, 일대일 양육, 수련회, 부흥회를 통해서 계속 교육을 하고 있다. 이러한 팀원들의 사환됨의 자세를 세움에 있어서 자랑스럽기 보다는 아직도 해야 할 일이 많다. 워싱턴 동산 교회로서는 먼저 이러한 사환 중심의 팀사역이 잘 될 수 있도록 장소와 시간적인 한계를 극복해 가는 것이 필요하다.

#### 4. 사실중심(Fact Oriented)의 팀 사역

‘사실중심’이란 말은 실제적으로 팀 사역이 진행되고 있는 현재의 상태에 대한 정확한 진단, 그리고 다음을 위한 준비, 팀원들의 정신적인 태도 등을 분석하는 것을 말한다. 사실중심의 팀 사역에서 포함되어야 할 것은 팀을 진단(appreciating)하고, 팀을 양육하고(nuturing), 팀의 문제를 해결하고, 팀의 사기를 진작시키는 일들이 필요하다. 어떻게 보면 이것은 팀 사역의 전쟁을 위한 자재창고나 후원창고의 역할을 하는 것이다. 앞에서 전투를 위해 보조해 주는 후방의 지원군이라고 할 수 있다.

사실 중심의 팀사역이라고 말할 때 이 의미는 일반 회사에서 직원들을 관리하는 인사관리와 같은 연계성이 있다. 워싱턴 동산교회에서는 사실 중심의 팀사역이 제대로 되고 있지는 않다. 다만 어떤 제도적이고, 행정적인 사실 중심의 팀사역보다는 관계와 영적인 면에 더 의존하고 있다고 본다. 그렇지만 각 기관에서의 회의와 기관의 책임자, 그리고 담당자들을 통해서 의견이 수렴되는 것을 통해서 작게나마 교회의 활동상황과 팀의 운영을 진단할 수 있는 기회가 된다.

#### 가. 팀을 진단하기

팀을 진단하는 것은 어떤 개인적인 주관이나 감정에 의한 것이 아니라 모든 사람이 객관적으로 인정할 수 있는 평가서가 있어야 한다. 그것은 그 팀의 평가이며, 다른 팀에게 영향을 주거나 다른 팀으로부터 영향을 받는 것이 아니다.

이름	헌신하는 사람	함께 일하는 사람	의사전달하는 사람	도전을 주는 사람
박집사			x	
김집사		x		
최집사	x			
강권사	x			
이집사	x			
임집사				
조집사	x			
김집사		x		

&lt;표 8&gt; 팀과 팀원 진단표

이 표는 팀과 팀원을 진단하는 사례를 보여주는 것이다. 이 진단표를 통해서 팀원들의 성취도와 그 팀원들로 인해서 팀이 어느 방향으로 진행되고 있는가를 알 수 있게 된다. 158)

이 진단표는 팀원 한 사람이 활동하는 전체적인 역할을 평가하는 것이다. 그 평가는 아래의 ‘팀에 대한 개인의 역할 진단표’를 통해서 자료를 얻게 되고, 최종적으로 결론을 내리게 된다. 위의 팀은 8명의 팀원으로 구성되어 있는데 거의 모든 팀원들이 헌신적인 사람들이며 부분적으로는 협동심이 강한 사람들로 구성되어 있다. 그러나 도전적인 면에서는 부족함을 보여 주고 있다. 이 팀은 결국 현재에 맡겨준 어느 할당된 일을 할 수 있으나 현재보다 더 진취적이고, 발전적인 것을 위해서는 약간의 진통이 따를 수밖에 없는 팀이다. 왜냐하면 도전을 주는 사람은 없으며, 또한 의사를 전달할 수 있는 사람이 적기 때문이다. 그냥 현재의 일에 충실하고자 모인 사람들이기 때문에 보다 더 내일을 향한 준비가 소홀한 팀이라고 할 수 있다.

또한 팀 내에서 팀에 대한 개인의 역할을 진단할 수 있는 것도 마련되어야 한다. 다음 페이지의 표를 보면 쉽게 알 수 있다.

158) 위의 도표는 Glen Parker의 “Team Players and Teamwork” Sheet를 응용한 것임. Glen Parker, *Team Players and Teamwork*, 134.

팀원	시간 엄수	제안 하기	듣기	아이 디어	도우 기	가르 치기	연구 하기	따르 기	신앙과 삶	인 내	계
박집사											
김집사											
최집사											
강집사											
이집사											
임집사											
조집사											
김집사											

<표 9> 팀에 대한 개인의 역할 진단표

‘팀에 대한 개인의 역할 진단표’를 점검할 때 10가지 항목가운데서 제일 많은 점수를 낸 처음의 세 가지가 무엇인지를 먼저 기록해보면 어떤 면에서 팀원이 전체의 팀에 역할을 하고 있는지 알 수 있다.

이렇게 개인적으로 행하고 있는 팀원들의 활동을 전체적으로 보면 그 팀이 어느 방향으로 가고 있으며, 최소한 그 팀을 이루고 있는 팀 구성원이 어떤 특성을 지니고 있는가를 알 수 있다. 이것은 곧 그 팀이 어떤 목적과 결과를 가져올 것인지에 대한 예측과 분석을 할 수 있는 것이다.

#### 나. 팀을 양육하기

팀을 양육한다는 것은 팀을 만드는 것보다 더 중요한 것이다. 산모가 어린아이를 출산하는 것은 중요하다. 그러나 어린아이를 또한 양육하는 것은 더 중요하다. 그러므로 팀의 양육은 단기적인 면에서나 장기적인 면에서 극대의 효과를 낼 수 있는 과정이다.

사실 교회 자체가 양육의 체제로 되어 있기 때문에 교육하고 양육하는 것은 어려운 것은 아니다. 오히려 힘든 것은 아무리 맛있는 음식을 차려 놓아도 먹지 않으면 아무 것도 아닌 것처럼 양육은 프로그램보다 먼저 교회의 분위기가 조성되어야 한다.

팀을 양육함에 있어서 세 가지의 프로그램이 가능하다. 첫째는 대학교식 커리큘



럼에 의한 방법이다. 최소한 몇 년 동안 어느 과정을 마치는 것으로 하되 계절별로, 아니면 시간을 정해 놓고 목표로 하는 과목을 다 받도록 하는 방법이다. 물론 그 과목 중에는 필수와 선택을 정해 놓고, 그 필수 과목에는 팀 사역을 위한 필수과목을 정해놓아야 한다. 예를 들어 지도자론, 팀 사역의 이론과 실제, 성경의 팀 사역, 경영학과 팀 사역 같은 과목을 선정할 수 있다.

둘째는 개방적인 교육방법이다. 일종의 Open Class라고 말할 수 있다. 교회에서 어느 특정한 사람을 대상으로 하지 않고, 누구나가 와서 들을 수 있도록 강좌를 개설하는 것이다. 우리가 흔히 '세미나'라고 부르는 것이 바로 이 교육 방법에 속하는 것이다. 팀 사역에 있어서 필요한 주제들을 전문 강사를 초청하여 양육하는 것이다. 이 세미나는 교회의 팀 사역에 관하여 초점을 맞추어야 하나, 성경과 교회의 전체적인 범위를 접근하는 과목들은 얼마든지 가능하다.

셋째는 소그룹별 교육이다. 이 소그룹별 교육에는 요즘 많이 알려져 있는 제자훈련, 셀 처치, 그리고 종래의 구역 모임을 통해서 이루어질 수 있다. 그 외에 특별한 목적을 갖고 소그룹을 만들 수 있다. 이 소그룹별 모임에서 가르칠 수 있는 것은 다양하다.

넷째는 수련회 교육이다. 이 수련회 교육은 팀원들이 한 장소에서 일정기간 함께 거할 수 있는 시간이어서 가장 교육의 효과를 높일 수 있는 교육이다. 수련회 기간 동안 어느 주제를 정하여 그 주제에 맞는 강연과 실습을 할 수 있고, 또 실천적인 면을 강조해서 강의보다는 실제로 목표를 이루기 위한 대회를 할 수 있다. 전도대회, 등산, 걷기, 그리고 운동회 같은 것 등이 있다.

#### 다. 팀 내의 문제 해결과 사기 높이기

팀워크는 최대한의 완전한 결론을 만들기 위해 문제를 해결해 가는 과정이다. 팀워크가 모든 조직과 교회의 문제를 가능한 최소한 줄일 수 있는 사역이다. 그러나 팀 내에 문제가 전혀 없는 것은 아니다. 오히려 문제가 있다는 것은 보다 더 진보와 발전을 위한 징검다리이기 때문에 문제가 어떤 문제인가보다는 어떻게 그 문제를 풀어 가느냐가 중요하다. 결국 문제가 크던, 작던 간에, 그리고 그 문제가 현 상황에서 중요하던, 중요하지 않던 문제를 어떻게 풀어 가느냐를 먼저 생각해야 한다. 작은 문제

가 큰 문제가 될 수 있고, 큰 문제가 작은 것이 될 수 있는 것은 어떻게 처리하느냐에 문제이다.

교회내의 팀 사역에서 일어날 수 있는 문제의 영역은 다음 몇 가지로 나눌 수 있다. 첫째, 재정적인 문제, 둘째, 인간관계, 셋째 의사소통, 넷째 환경, 다섯째 지도력 등이다. 이 문제를 해결함에 있어서도 몇 가지 해결방법이 있다. 첫째는 교회에서 일어난 문제는 영적인 것이기에 믿음과 기도로 해결할 수밖에 없다. 둘째는 위원회를 정하여 그 위원회로 하여금 임무를 부여받고 해결의 전권을 갖는 법이다. 셋째는 전체가 모여서 의논하는 방법이다.

어떤 방법이든지간에 문제가 해결되는 것은 쉬운 것은 아니다. 어떤 경우에는 정확한 해답은 시간이 해답일 수 있다. 그렇지만 어떤 문제가 팀 내에서, 또한 교회 내에서 일어날 경우 전체와 팀원들의 사기는 떨어지게 마련이다. 이때에 팀원들의 기도와 그리고 대화는 중요한 문제의 자물쇠를 여는 열쇠가 된다. 큰일을 만날수록 기도해야 하고, 또 대화해야 한다. 작은 일들로 인해서 서로에게 대화의 방해물이 생기면 어떤 것도 이룰 수 없다. 팀 사역의 제일 중요한 이점은 대화 곧 네트워크이다. 이 네트워크가 무너지거나 구멍이 생기면 물에 빠지는 배가 될 수밖에 없다. 그러므로 대화를 통해서 문제를 해결하고, 대화를 통해서 팀원들의 사기를 높여야 한다.

## 제 2 절 팀 사역의 중심적 과제

### 1. 팀 사역의 교회 목적 설정

팀 사역은 교회 내에서 발생할 수 있는 어느 일정기간의 목회 프로그램이 아니다. 그 말은 목회의 유행(Trend)이 아니라 목회의 문화(Culture)가 되어야 한다. 목회 문화가 되기 위해서는 무엇보다도 목회자와 교인들 간의 일치된 목표와 비전이 있어야 한다. 지도자가 교인들에게 목회 방향을 지시하는 것도 안 되며, 또한 교인들의 요구사항을 목회자에게 요구하는 일방적인 접근도 아니다. 이것은 효과적인 하나님의 선교를 위해서 정말 필요한 것이 무엇인가를 대화와 교제, 그리고 교육을 통해서 교회 목회 이념을 만들어 가야 하는 것이다. 교회가 왜 이 팀 사역을 해야 하는가에 대한 분명한 대답이 먼저 있어야 한다.

팀 사역을 위해 처음으로 받아들여야 하는 원리는 분업과 전문성이다. 교회가 세상을 변화시키기 위해서는 교회가 세상의 문화를 주도하지는 않아도, 교회가 세상의 흐름에 무감각해서는 안 될 것이다. 옛날에는 교회에서 묵인되고, 통용되었던 것들이 사회적인 변화로 인해서 적용이 안 되는 것이 있다. 그 이유는 이미 서론 부분에서 설명한 바 있다. 경제, 문화, 교육의 눈높이가 많이 달라지고 있는 시대에서 교회도 새롭게 단장을 해야 한다. 그렇다고 세상이 그렇기 때문에 교회가 따라가야 하는 것은 아니다. 이미 성경을 통해서 연구했던 것처럼 팀 사역은 이미 성경에서 우리에게 가르쳐 주는 교훈이다. 그것은 하나님의 뜻이요, 하나님의 계획이다. 단지 지금까지 팀 사역에 관해서 기술적이며, 지식적인 것에 눈을 뜨지 못한 것에 불과하다. 다시 말하면 팀 사역은 교회의 목적이 되어야지 어떤 목회 방법론이 되면 안되는 것이다. 이러한 목적이 설정이 될 때 교회 전체의 구도가 달라지는 것이다.

## 2. 팀 구성의 분업화와 전문화

전문성이라는 말에 교회가 어느 정도 이해하고 적용할지는 미묘한 점이 있다. 무조건 전문성을 교회에 적용시킨다면 교회는 상당한 충격을 받을 것이다. 팀 사역을 이름에 있어서 전문성을 앞세우면 많은 부분에서 타격을 입을 것이다. 그러므로 전문성을 말할 때에 언제나 분업화를 생각해야 한다. 분업화라는 것은 모든 사람에게 주어진 하나님의 은사의 기준에서 말할 수 있는 것이다. 교회를 그리스도의 몸이라고 했을 때 그 몸을 구성하고 있는 성도들은 지체로서 각자마다 갖고 있는 하나님의 은사가 있다.

바로 그 은사가 분업화가 된다. 그 은사 중에서 때로는 전문적인 것이 필요할 때가 있다. 주차장 관리하는 일은 전문적인 것보다는 분업화의 선에서 이해할 수 있다. 그러나 컴퓨터 그래픽 같은 것은 특별한 교육을 받은 사람이 하는 것이다.

교회는 세상과 달라서 사랑과 은혜의 법이 적용된다. 세상은 지식적인 수준을 갖출 때 직분과 위치가 선정된다. 그러나 교회는 그렇지 않다. 믿음과 이성의 순서에 있어서 무엇보다도 교회는 믿음이 앞선다. 믿음이 아니고서 행하는 교회의 일들은 단지 일만 무성한 나무에 불과하다. 그러기에 믿음은 다른 어떤 것보다도 우선이 된다. 이것은 성경이 가르치는 바이다. 그래서 교회의 직분자도 세상의 가치와 기준을 두지

않는다.

팀 사역을 이룸에 있어서 문제는 전문성이 부족한 경우 어떻게 그 인원을 전문성을 갖춘 사람으로 인정하고, 그 사람이 적절한 팀에서 일하게 하는 것이다. 예를 들어 교회의 찬양대를 인도할 지휘자는 어떤 사람이냐 하는 것이다. 여기에서 문제는 기술적인 전문성도 고려되어야 한다. 그러나 이 분업과 전문성을 말할 때 교회는 늘 신앙을 언제나 밑바닥에 두어야 한다. 언제나 신앙은 전제 조건이다. 그렇다고 해서 교회의 모든 사람이 다 전문적인 훈련과 지식, 그리고 전문적인 분야에서 일할 수 있는 것은 아니다. 전문적인 팀도 필요하지만 전문적이기 보다는 분업화를 통해서 이룰 수 있는 일들이 얼마든지 있다.

### 3. 팀 사역의 지원체계 확립

찰스 오레일리(Charles O'Reilly)와 제프리 페퍼(Jeffrey Pfeffer)가 함께 저술한 *숨은 사람의 힘*에서 사람 중심의 기업이 갖는 7가지 특성을 지적하였다.<sup>159)</sup>

1. 강력한 기업 문화
2. 조직에 맞는 사람의 채용
3. 사람에 대한 투자
4. 광범위한 정보 공유
5. 팀 중심의 경영 시스템
6. 보상 및 인정
7. 팀 사역에서의 자기관리

이 일곱 가지의 조건을 보더라도 팀이 지속적인 성장과 운영을 위해서는 좌우에서 지원이 있어야 한다. 교회는 단지 물질적인 지원뿐만 아니라 영적인 지원도 해야 하기에 보다 더 신중한 도움이 필요하다.

헨리 포드(Henry Ford)는 성공적인 팀을 만들기 위해 세 가지 중요한 요소가 있다고 했다. 그는 함께 가는 것은 시작의 단계이고(Coming together is beginning),

159) O'Reilly and Pfeffer, *숨겨진 힘*, 395-403.

함께 일하는 것은 발전과정의 단계이고(Working together is progress), 함께 머무는 것은 성공(Staying together is success)이라고 했다.<sup>160)</sup>

팀의 지원이라는 것은 어떻게 팀이 계속적으로 그 속도와 힘을 유지할 수 있도록 공급하는 것이다. 자동차가 달리기 위해서는 개스가 필요하고, 계속적인 정비 작업이 있어야 하는 것처럼 팀을 만들고 무관심하거나 무책임해서는 안 되는 것이다. 하나님도 세상을 창조하신 후에 계속적으로 세상을 다스리시고 보살피는 것은 바로 세상을 향한 하나님의 지원이 있을 때 세상이 바르게 유지할 수 있는 것이다.

교회 내에서의 팀을 지원하기 위해서는 다음과 같은 생각의 변화가 있어야 할 것이다. 새장에 새를 가두어 놓고 아무리 먹이를 준다고 해서 그것이 새를 사랑하고 지원해주는 것은 본질적으로 맞지 않는다. 그것은 통제요, 중앙집권식(Centralization)에 불과하다. 교회 내에서 지도자인 목사가 교회내의 여러 팀들에 대한 관리를 목적으로 이미 팀 사역을 하기 전의 일인 지도자 체제에 물들어서 모든 교회내의 팀들을 한 손에 쥐고서 놓지 않는 것은 바람직한 것이 아니다. 언제나 목사에게 그리고 교인들에게 필요한 것은 교회는 한 사람의 힘으로 되지 않는다는 것을 기억해야 한다. 그러기 위해서는 분산과 분업(Decentralization)의 환경이 조성되어야 한다. 중앙집권 구조는 경제적인 비용과 기대할 수 없는 환경이 올 때에 당하는 전체적인 조직의 충격 등을 감소하기 위해서는 최대한으로 필요한 구조이다. 또 비중앙 집권 구조(Decentralization)는 개인적인 요구사항에 대한 자료나 자원을 공급할 때, 그리고 빠르게 어떤 결정을 해서 응답을 보내야 할 때는 적합한 구조이다. 팀 사역을 위해서는 그 원리가 중앙 집권 구조에서 비중앙 집권 구조로 전환하여 모든 팀들이 함께 힘을 모으는 구조로 교회의 환경이 조성되어야 한다(표 10 참조).

팀 사역은 조직과 기계적인 것보다는 사람이 하는 일이다. 그러기에 사람의 마음과 감정, 이성, 또한 영적인 힘을 공급하여 그들로 하여금 동기를 부여(Motivation)해 주어야 한다. 그 동기를 부여하는 방법에 있어서 일반 회사에서는 급료와 승진이 제일 좋은 것이 될 수 있다. 그러나 교회에는 다르다. 교회에서는 제일 우선되어야 할 부분이 영적인 부분이다. 이 영적이 부분이 충족될 때 다른 것들이 다 포용되고, 이해가 된다. 영적인 부분이 충족이 되지 않을 때 다른 것들은 무너지게 된다.

160) Macintosh, *Staff Your Church for Growth*, 171.

중앙집권구조	분산구조
통제에 의한 운영	신뢰를 바탕으로 운영
조직의 힘을 바탕으로	이해를 통한 격려
조직 업무수행을 위한 부담감	청중에 대한 요구 집중
결재를 위한 단계	빠른 결정을 허용
교회 조직에 따른 운영	융통성 발휘
최고결정자에 의존	팀의 결정에 의존
강제에 의한 동기부여	영향력을 통한 동기부여
강한 정신력 무장	강한 사명 의식 고취
승패법칙의존	승승의 법칙
교회를 위한 노력	하나님의 영광을 위한 헌신

&lt;표 10&gt; 중앙집권구조와 분산구조 비교

## 제 7 장

## 결 론

존 맥스웰 목사는 그의 저서 *팀워크를 혁신하는 17가지 불변의 법칙*에서 팀워크의 위대한 힘과 유익을 크게 다섯 가지로 주장하였다. 첫째, 팀은 많은 사람들과 관련되는데 그것은, 자원들, 아이디어들, 그리고 한 개인이 가질 수 있는 것 보다 더 많은 에너지를 제공해 준다. 둘째, 팀은 리더의 잠재력을 극대화 시켜 주고 약점을 최소화 시켜준다. 셋째, 팀은 필요를 충족시키고, 목표에 도달하는 방법에 관한 다양한 관점을 제공해 주며 각각의 상황에 대한 여러 가지 대안들을 그려 준다. 넷째, 팀은 승리에 대한 신임과 손실에 대한 비난을 나누어 갖는다. 다섯째, 팀은 리더로 하여금 목표에 대한 책임의식을 갖게 한다. 팀은 한 개인보다 더 많은 것을 쉽게 할 수 있다.<sup>161)</sup>

팀 사역의 원리적인 면으로 다시 돌아가서 이렇게 질문을 해야 한다. 왜 팀 사역이 필요한가? 그리고 왜 이민 증소형 교회에서는 팀 사역을 해야 하는가? 팀 사역이 필요한 이유는 성경적인 사역의 원리가 팀 사역이라는 것이다. 그리고 교회가 사회에 영향력을 주기 위해서는 사회의 흐름에 대한 변화(Paradigm Shift)가 있어야 한다. 자동차가 없었던 제 1 차 산업시대와 우주여행을 실현시키고자 하는 지금의 21세기의 사회는 분명히 다르다.

이민 교회는 특수한 환경과 체질, 그리고 사명을 받은 교회이다. 이민 교회의 사명은 세 가지로 요약할 수 있다. 첫째가 이민자의 삶에 신앙을 통해 꿈을 이루는 성공의 요람이 되어야 한다. 둘째가 이민 교회를 통해 세계 선교의 발판을 놓아야 한다. 셋째가 이민 교회를 통해 미국 주류 사회에 진출할 수 있는 믿음의 자녀들을 양육하는 것이다.

이 점에서 새로운 팀 사역(Team Work, Team Ministry)의 모형과 그 적용으로

161) John Maxwell, *팀워크를 혁신하는 17가지 불변의 법칙*, 채천석 역 (청우: 2001), 21-22.

새 시대에 요구되는 패러다임을 바로 세우는 것이 필요하다. 팀 사역을 이룰 때 단지 몇 사람들이 모여서 한 그룹이 되어 그 그룹이 어느 정도 특별한 사역을 담당하고 있다고 해서 그것을 향하여 팀 사역이라고 볼 수는 없는 것이다. 교회에서 흔히 볼 수 있는 찬양팀, 교육팀, 선교팀, 영상팀, 행정팀과 같은 외형적인 모습이 보인다고 해서 그것이 팀 사역의 대표가 아니라는 것이다. 그리고 대형교회의 조직의 방대함과 사역자가 많은 것으로 인해서 팀 사역이라고 볼 수 없는 것이다.

사실 교회가 팀 사역의 완전한 수준으로 가기에는 어느 정도 한계가 있다. 그것은 교회가 지나치게 담임목사 한 사람에게 의존하고 있고, 또 영향을 받기 때문이다. 팀 사역이 제대로 이루어지는 교회는 담임목사가 있든 없든 어떤 흔들림이 없이 그대로 교회의 사역과 역할을 감당하는 교회이다. 교회가 커야만 팀 사역이 이루어지고, 작으면 팀 사역이 이루어지지 않는 것은 아니다. 크던 작던 팀 사역이 이루어 질 수 있다. 문제는 목사의 의식의 전환이다. 그 의식의 전환은 곧 사역의 전환까지 전진해야 한다. 그 사역의 전환을 이루기 위해서는 다음과 같은 단계를 거쳐야 한다.

1. 교회의 구조를 소그룹과 팀 조직으로 전환
2. 교회의 목적과 목표를 두고 교회의 사역을 점검
3. 팀을 세우고, 팀원을 발굴하고, 팀원을 양육
4. 교회의 영적 분위기 창출

이것은 팀 사역을 이룸에 있어서 팀 사역의 기술적인 면과 영적인 면을 고루 갖추어야 하는 것을 의미한다. 특히 이민 중소형 교회에서 팀 사역을 이룸에 있어서 다음과 같은 것들을 염두에 두어야 한다. 이제 결론 부분에 와서 워싱턴 동산교회의 팀 사역에 대하여 전반적으로 돌아보면서 팀사역에 대하여 무엇을 알고 있으며, 무엇을 행하고 있으며, 또 무엇을 앞으로 더해야 하는 가를 돌아보아야 한다.

이미 워싱턴 동산교회의 팀사역에 대한 장점과 단점들을 앞 장에서 언급했기에 구태여 다시 재론할 필요는 없을 것이다. 그러나 본 논문의 결론 부분에서 팀사역의 의미와 실제, 그리고 전망을 통해서 성공적인 교회의 모습이 어떤 것인지를 다시 확인할 필요가 있다고 본다. 이것은 어떤 교회가 하나님께서 보실 때 가장 아름다운 교



회의 모습이나 하는 질문에 대한 해답 일 수 도 있다. 사람이 평가할 수 있거나 사람이 기준을 세우는 것은 위험할 수 있다. 하지만 신학적으로나 학문적으로 성경을 근거로 해서 그릴 수 있는 좋은 모범적인 교회를 그릴 수 있는 것이다. 사도행전을 통해서 안디옥 교회를 살펴 볼 수 있다(행11:19-30, 13:1-3). 안디옥 교회의 특징을 요약한다면 첫째, 지도자가 있었고, 둘째, 성령이 인도하였고, 셋째, 일꾼들이 있었고, 넷째, 하나님의 선교에 순종했고, 다섯째, 사랑이 있었다. 이러한 교회의 모습은 전형적인 팀사역의 모습을 보여주고 있다. 왜냐하면 여러 가지 배경을 가진 사람들이 하나가 되어 역할을 다했기 때문이다.<sup>162)</sup>

워싱턴 동산교회는 하나님의 계획과 섭리에 의해 세워진 교회이다. 그래서 교회의 사명과 목표를 생각하게 되었다. 그러나 교회가 기도하고 세운 교회의 사명과 비전이라 할지라도 하나님을 떠나서는 그 어떤 것도 이룰 수 없는 것이다. 감사한 것은 지속적으로 교회가 갖고 있는 실천적 사명인 성령으로 예배하는 교회(Worship), 말씀으로 제자 삼는 교회(Discipleship), 땅 끝까지 선교하는 교회(Preaching), 사랑으로 하나 되는 교회(Community)를 실천하고 있는 것만으로도 교회로서의 자긍심을 갖게 한다. 그렇지만 아직도 해야 할 일과 감당해야 할 부분이 너무 많이 산적해 있다.

이러한 실천적인 목표아래 10년 안에 자체 예배처소를 마련하고, 선교사 1명을 파송하는 작고도 큰 꿈을 이루고자 헌신하고 있다. 이것은 목사 한 사람의 탁월한 지도력으로 되는 것이 아니다. 팀사역이라는 것을 말하기 전까지는 이런 것이 가능했다. 그러나 팀사역이라는 테두리 안에서 어떤 교회의 목표도 혼자로서는 할 수 없는 것이다. 모두가 다 그리스도 안에서 한 피 받은 형제와 자매와 같은 공동체 의식을 가진 사람들만이 이룰 수 있는 것이다.

이것은 한 단계 한 단계 제자훈련과 영성훈련으로 성도들을 양육하여 그리스도의 장성한 분량이 충만한 데까지 이르도록 해산의 수고를 다할 수밖에 없는 것이다. 이민 교회, 그것도 중소형 이민 교회라는 것은 마치 작은 배를 타고 큰 파도를 헤쳐 나가는 것과 같은 것이다. 부정적인 관점에서 보면 이름하여 대형교회는 대형화 되고 중소형 교회는 최소형 교회로 전환될 수밖에 없는 현실에 직면하고 있다. 자녀 교육, 이민 생활의 도움, 적극적인 신앙생활의 헌신보다는 방관적인 이민 생활의 위로를

162) Stanley D. Toussaint, *사도행전*, 허미순 역 (서울: 두란노, 1987), 94-100.

기대하는 사람들은 자기를 노출시키려 하기보다는 대중 속으로 숨으려는 경향이 나타나게 된다. 이러한 이민 사회와 교회의 척박한 환경 속에서도 이겨나가는 길은 오직 팀사역뿐이다.

그 팀사역은 담임목사와 부교역자 그리고 어떤 전문적인 사역자들 중심으로 된 부분적인 팀사역을 말하는 것은 아니다. 팀사역은 담임목사를 중심으로, 담임목사도 참여하여 교회를 전체적으로 그물처럼 연결되는 네트워크가 되어야 한다. 그 네트워크는 몸을 이루는 각 기관이라고 보면 된다. 이미 제 2 장에서 교회 성장에 팀사역의 필요성에 대하여 논하면서 에베소서4:16을 설명하였지만 다시 언급하고자 한다. 팀사역은 첫째, 연락(*συναρμολογούμενον*)하고, 둘째, 상합하여(*συμβιβάζομενον*), 셋째, 자라게 하고(*αυξηνειν*),그리스도의 몸을 세우는 것(*οικοδομειν*)이다. 연락하고, 상합하고, 몸을 세우는 것, 그것이 팀사역이다.

그에게서 온 몸이 각 마디를 통하여 도움을 입음으로 연락하고 상합하여 각 지체의 분량대로 역사하여 그 몸을 자라게 하며 사랑 안에서 스스로 세우느니라 (엡 4:16).

연락하는 것은 사람과의 인간관계와 영적인 관계되는 것이며, 상합하는 것은 은사와 기능의 관계이며, 그리스도의 몸을 세우는 것은 팀사역을 통한 아름답고도 성공적인 교회를 세우는 것이다. 이렇게 교회를 성공하게 하는 것은 사랑이다.

팀사역을 말하면서 결국 사랑이 모든 것을 이룬다는 원리를 말하는 것이 식상할지 모르나 결국 그런 것이다. 팀을 이루는 것은 먼저 사랑이 먼저 이루어진 다음에 일을 하는 것이기 때문이다. 그러므로 바울이 고린도 교회를 향하여 사랑을 말하는 것도 은사는 많으나 은사를 활용하지 못한 고린도 교회의 팀사역의 실패의 원인의 가장 중요한 원리를 말하는 것이었다.

내가 사람의 방언과 천사의 말을 할찌라도 사랑이 없으면 소리 나는 구리와 울리는 쟁과리가 되고 내가 예언하는 능이 있어 모든 비밀과 모든 지식을 알고 또 산을 옮길만한 모든 믿음이 있을찌라도 사랑이 없으면 내가 아무 것도 아니요 내가 내게 있는 모든 것으로 구제하고 또 내 몸을 불사르게 내어 줄찌라도 사랑이 없으면 내게 아무 유익이 없느니라 (고전 13:1-3).

사랑이 있으면 팀사역을 이룰 수 있고, 사랑이 없으면 사람이 있을 지라도 그 사람들을 연합하게 하는 힘을 잃어버리기에 사랑은 무엇보다도 중요한 것이다.

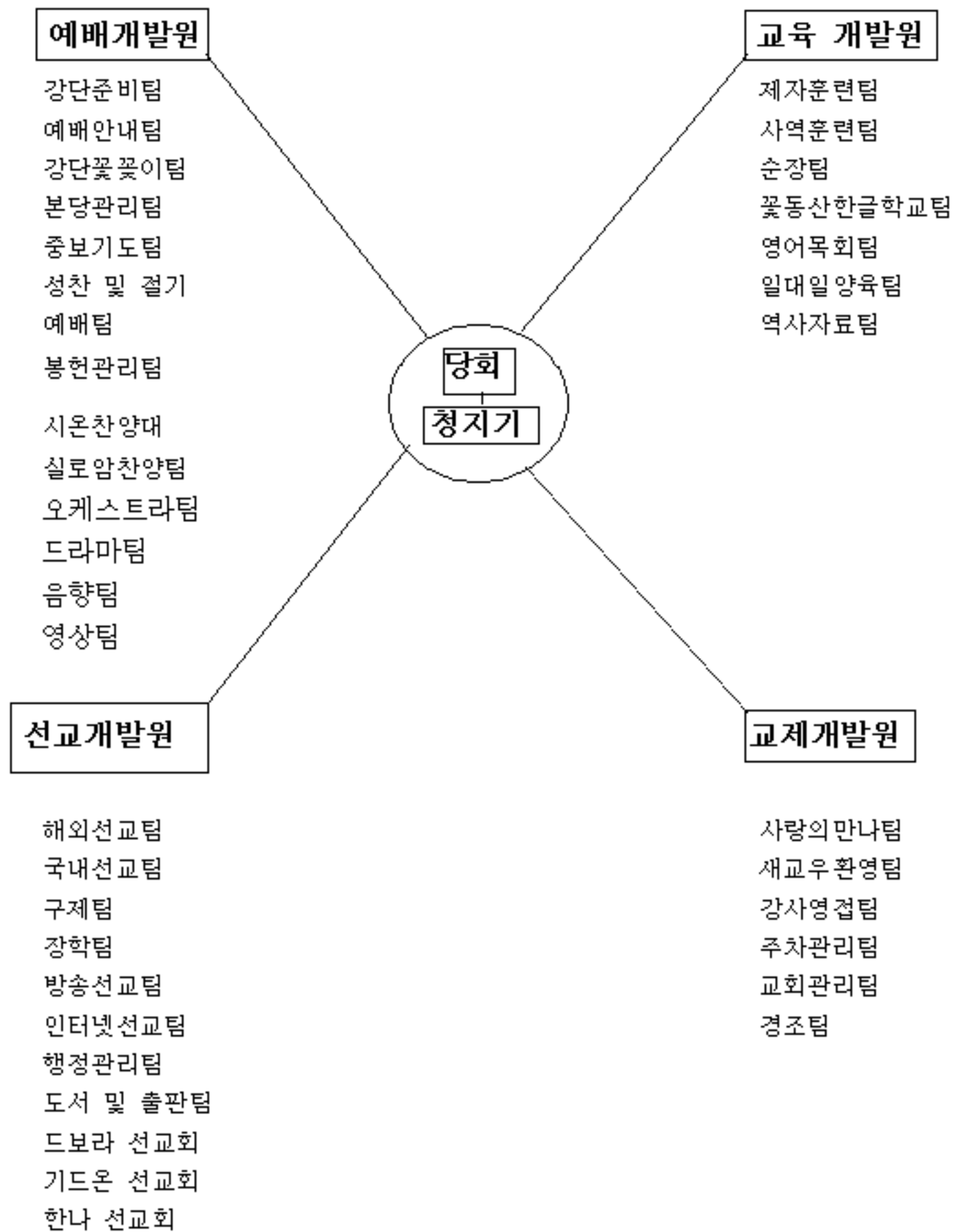
그러기에 워싱턴 동산교회뿐 아니라 다른 중소형 교회가 팀사역을 사랑으로 이루기 위해 다음의 사항을 고려해야 한다.

1. 팀이 많이 세우는 숫자의 유혹에 앞서 작은 팀이라도 사랑과 감사함으로 활용
2. 사랑과 인내를 가지고 계속적으로 팀 사역에 대한 강조
3. 작은 인원이라도 목사 중심의 사역보다는 교인중심의 사역이 가능하도록 독려
4. 지도자의 강한 신념과 뚜렷한 목회관을 제시하여 성도와의 교감형성
5. 당회가 단지 의결기관으로만이 아니라 교회 전체의 팀을 인도하는 팀장으로서의 위치 정립

팀 사역은 한 사람을 통해서가 아니라 하나님께서 선택하신 사람들을 통해서 연합하여 일을 이루고자 하시는 하나님의 뜻이다. “두 세 사람이 내 이름으로 모인 곳에는 나도 그들 중에 있느니라”(마 18:20)는 말씀처럼, 두 세 사람을 통해서 일을 이루고자 하시는 하나님의 심정을 이해하게 될 때 팀 사역은 이루어지는 것이다. 이런 팀사역은 결국 교회가 부흥하고 성장할 뿐 아니라 궁극적으로는 하나님의 나라가 도래하는 것을 촉진하게 되는 것이다.

## 부록 1

## 워싱턴 동산교회 팀웍 조직표



## 부록 2

## 2004년 팀 사역 지원 신청서

이 름:

워싱턴 동산교회 교우들은 각자 받으신 은사대로 지체를 섬길 때 풍성한 신앙생활과 행복한 신앙생활이 되어 하나님 나라와 교회 그리고 가정이 평안해 질 줄 믿습니다. 2003년도에도 섬김의 자세로 예수 그리스도와 교회를 섬기기를 원하시는 분은 해당란에 체크하셔서 지금 제출해 주시기를 바랍니다.

오직 사랑 안에서 참된 것을 하여 범사에 그에게까지 자랄찌라 그는 머리니 곧 그리스도라 그에게서 온 몸이 각 마디를 통하여 도움을 입음으로 연락하고 상합하여 각 지체의 분량대로 역사하여 그 몸을 자라게 하며 사랑 안에서 사랑 안에서 스스로 세우느니라 (에베소서4:15-16)

\* 원하시는 팀을 세 개를 쓰시되, 본인이 가장 원하는 순서로 번호를 쓰십시오.

예) 강단준비팀(1) 일대일양육팀(2) 해외선교팀(3)

예배개발원	교육개발원	선교개발원	교재개발원
강단준비팀 ( )			
예배안내팀 ( )		해외선교팀 ( )	
강단꽃꽂이및 장식팀 ( )		국내선교팀 ( )	
본당관리팀 ( )		구제팀 ( )	
중보기도팀 ( )		장학팀 ( )	
설찬팀 ( )	제자훈련팀-제자훈련생	의료선교팀 ( )	사랑의 만나팀 ( )
봉헌관리팀 ( )	사역훈련팀 ( )	태이프선교팀 ( )	새교우환영팀 ( )
시온찬양대 ( )	순장팀 ( )	방송선교팀 ( )	감사영결팀 ( )
찬양팀 ( )	한글학교팀 ( )	인턴선교팀 ( )	주차관리팀 ( )
오케스트라팀 ( )	영어목회팀 ( )	행정관리팀 ( )	검조팀 ( )
드라마팀 ( )	일대일양육팀 ( )	도서및 출판팀 ( )	차량관리팀 ( )
음향팀 ( )		역사자료팀 ( ) 드보	
영상팀 ( )		라선교회팀-여자	
		기드온선교회팀-남자	
		권사회팀 - 권사님들	

### 부록 3

#### 팀 배치를 위한 팀원 설문조사서

##### 목적

이 설문 조사는 여러분들이 어떤 팀의 팀원으로서 일할 수 있는지를 평가할 수 있는 자료를 위한 설문지입니다. 이 설문지의 결과는 여러분들이 지금 가지고 있는 장점을 최대한으로 활용할 수 있는 팀으로 배정하는 기초 자료가 될 것입니다.

##### 설문지 기입 요령

먼저 이 설문지는 맞고 틀리고 하는 시험을 보는 것이 아닙니다. 정직하고 솔직하게 답해주시기를 바랍니다.

앞으로 18개의 문항으로 질문을 받게 될 것입니다. 각 문항은 4개의 가능한 선택할 수 있게 되어 있습니다. 각 문항에 대해서 여러분들이 해당하는 순서대로 번호를 기록해 주시기를 바랍니다. 즉 가장 관계가 있는 것은 4번, 그 다음은 3번, 그 다음은 2번, 1번순으로 해 주시기 바랍니다. 그러나 같은 번호를 반복하거나 한 번 이상 똑같은 번호를 사용하면 안 됩니다. 오직 번호는 한번만 사용해야 합니다.

아직 팀원이 아니더라도 만일 내가 팀원이라고 할 때 나는 어떻게 행동할 것인가에 대한 것을 먼저 생각하시고 답해 주시기 바랍니다.

예) 팀원으로서 내가 가장 관심 있는 것은.

- \_\_\_ a. 높은 윤리적 가치를 가진 사람과 만나기
- \_\_\_ b. 우리의 목표에 도달하는 것
- \_\_\_ c. 내가 책임져야 할 것들을 처리하는 것
- \_\_\_ d. 어떻게 우리가 협력할 수 있는가를 생각하는 것

## 팀원 설문 조사

### 1. 팀원들 간의 회의가 있을 동안에 나는 보통

- a. 기술적인 자료나 정보들을 팀원들에게 제공한다.
- b. 팀으로 하여금 우리 팀의 사명과 목적에 초점을 맞추게 한다.
- c. 모든 사람이 회의 토론에 참여하고 있는지를 확인
- d. 우리의 목표와 방법론에 대해 의문점을 제시

### 2. 우리 팀 지도자에 관하여, 나는

- a. 우리의 일이 목적대로 잘 지도되기를 제안
- b. 팀 지도자에게 긍정적인 팀 분위기를 창출하는데 도움을 주려고 한다.
- c. 팀 지도자에게 어떤 때는 일치하지 않을 수도 있다.
- d. 내가 경험한 것을 기준으로 제안을 한다.

### 3. 스트레스가 있을 경우 나는 때때로

- a. 유머나 다른 긴장해소를 위한 방법들을 많이 사용한다.
- b. 다른 팀원들과 의사 교환하는데 있어서 너무 지시적이다.
- c. 모든 사람이 대화에 참여해야 한다는 필요성에 대해서 인내력을 잃어버린다.
- d. 팀이 직면한 문제의 원인에 대해서 팀의 밖의 사람들을 원망한다.

### 4. 팀 안에서 갈등이 생겼을 때, 나는 보통

- a. 여러 가지 차이점들 중에 가장 정직한 논리에 초점을 맞춘다.
- b. 양측이 왜 서로 의견이 맞는가에 대해 이유를 제시
- c. 팀의 방향을 결정하는 기준으로서 그 차이들을 본다.
- d. 지지하거나 아니면 유머가 있는 표현으로 그 긴장을 해소하려고 노력한다.

## 5. 다른 팀원들이 보통 나를

- a. 사실적인 사람으로 본다.
- b. 융통성 있는 사람으로 본다.
- c. 격려하는 사람으로 본다.
- d. 솔직한 사람으로 본다.

## 6. 언제나 나는

- a. 결과에 집착한다.
- b. 너무 방관한다.
- c. 내가 옳다고만 주장한다.
- d. 너무 단기적인 것만 바라본다.

## 7. 무엇인가 팀 내에서 잘못되어가고 있을 때 나는 보통

- a. 좀 더 듣고, 반응하고, 참여하는 데 더 관심을 기울인다.
- b. 우리 문제에 대해서 솔직한 대화에 관심을 갖는다.
- c. 좀더 많고 정확한 정보를 제공하려고 애쓴다.
- d. 우리가 우리의 기본 사명에 충실하자고 제안한다.

## 8. 내가 팀에 아주 위험한 것을 줄 수 있다고 보는 것은

- a. 팀워크의 어떤 점에 대하여서 의문을 품는 것
- b. 좀더 높은 수준의 성과 기준을 정하라고 강요하는 것
- c. 내게 주어진 역할이나 아니면 영역 밖의 것을 하는 것
- d. 팀원들에게 그들의 행동에 대해서 이것저것 말해주는 것

## 9. 때때로 다른 팀원들이 나를

- a. 완벽주의자로 본다.
- b. 팀의 사명과 목적에 대해서 다시 생각하려고 하지 않는 사람으로 본다.
- c. 실제적으로 일을 마치려는 일에 관심이 없는 사람으로 본다.



d. 잘못을 꼬집는 사람으로 본다.

10. 나는 팀이 문제를 당했을 때 그 해결은

- a. 팀원들 간의 상호 협력이 있어야 한다고 생각한다.
- b. 높은 수준의 듣는 태도가 있어야 한다고 본다.
- c. 아주 강하고 어려운 질문을 하는 태도가 있어야 한다고 본다.
- d. 아주 확실한 자료가 있어야 한다.

11. 새로운 팀이 만들어 지려면, 나는 보통

- a. 다른 팀원들과 만나서 서로 알려고 노력한다.
- b. 우리의 목적과 방법에 대하여 원하는 질문을 던진다.
- c. 내가 해야 할 일이 무엇인가 알기를 원한다.
- d. 우리의 기본적인 사명이 무엇인지 찾으려고 한다.

12. 때때로, 나는 다른 사람들이

- a. 나처럼 문제에 직접 관여 하지 않기 때문에 다른 사람들이 정직하지 않은 것처럼 느끼게 만든다.
- b. 다른 팀원들이 내 기준에 맞추지 못하기 때문에 그들이 미안하다고 느끼게 만든다.
- c. 그들이 멀리 보는 눈을 갖지 못했기 때문에 그들이 작은 시야를 가진 사람이라고 느끼게 만든다.
- d. 어떻게 사람들이 서로 관계를 맺고 사는가에 대해 관심이 없기때문에 그들로 하여금 감정 없는 사람이라고 느끼도록 하게 한다.

13. 나는 팀 지도자의 역할은

- a. 기업 문제들에 대하여 효과적인 해결방법에 자신이 있어야 한다고 생각한다.
- b. 팀이 장기적인 목적과 단기적인 실천과제들을 세우는데 도움을 주어야

한다고 생각한다.

- c. 참여적으로 의사결정을 할 수 있는 분위기를 만들어야 한다.
- d. 다양한 의견들과 도전적인 가정들을 끄집어내야 한다.

14 나는 팀 결정은 반드시

- a. 팀의 사명과 목적에 기준해야 한다고 본다.
- b. 팀원들의 일치된 의견을 존중해야 한다고 본다.
- c. 개방적이고 솔직한 내용들을 종합해서 결정해야 한다고 본다.
- d. 객관적이고, 믿을만한 증빙자료에 의존해야 한다.

15 때때로 나는

- a. 팀의 분위기가 가장 중요하다고 본다.
- b. 너무 지나칠 정도로 좋지 않은 역할을 오래 할 때가 있다.
- c. 효과적인 팀 과정의 중요성을 보는 것을 놓친다.
- d. 전략적인 문제를 지나치게 강조하거나 단기간의 임무완성에 대해서 과소 평가한다.

16 사람들은 가끔 나를

- a. 독립적이라고 본다.
- b. 의존적이라고 본다.
- c. 상상력이 많다고 한다.
- d. 실제적인 사람이라고 한다.

17 대체로 나는

- a. 책임성 있고 열심히 일하는 사람이다.
- b. 맡은 일에 대해서는 열심히 하나 융통성을 가지고 있다.
- c. 열정적이며 유머감각이 있다.
- d. 정직하고 솔직하다.

18. 다른 팀원들과의 관계에 있어서, 때때로 나는 그들을 무시해 버린다.
- a. 왜냐하면 그들이 일의 과정을 점검하기 위해서 팀의 목표가 무엇인지 확인하는 것을 하지 않기 때문이다.
  - b. 왜냐하면 그들이 협력하는 것의 중요성을 무시하기 때문이다.
  - c. 왜냐하면 그들이 동의하지 아니하는 문제에 대해서는 행동하지 않기 때문이다.
  - d. 왜냐하면 그들의 팀 할당분을 제 시간에 끝내주지 않기 때문이다.

## 부록 4

## 팀배치 설문 조사 결과 보기

## 안내

1. 설문지에서 대답한 것을 이 결과 보기 용지에 옮겨 놓으시기 바랍니다.
2. 숫자를 적으신 것을 기록하는데 실수가 없어야 합니다. 알파벳 글자와 숫자가 틀리면 질문에 대한 대답의 결과가 다르게 나올 수 있기 때문입니다.

예를 들어서 질문 1번에서는 알파벳이 a, b, c, d 이지만 2번에서는 d, a, b, c이므로 알파벳을 잘보고 아라비아 번호 숫자를 잘 기록해야 합니다.

<u>Question</u>	<u>Contributer</u>	<u>Collaborator</u>	<u>Communicator</u>	<u>Challenger</u>
1.	a	b	c	d
2.	d	a	b	c
3.	c	d	a	b
4.	b	c	d	a
5.	a	b	c	d
6.	d	a	b	c
7.	c	d	a	b
8.	b	c	d	a
9.	a	b	c	d
10.	d	a	b	c
11.	c	d	a	b
12.	b	c	d	a
13.	a	b	c	d
14.	d	a	b	c
15.	c	d	a	b
16.	b	c	d	a
17.	a	b	c	d
18.	d	a	b	c

Total = 180

[최고로 높은 수자는 여러분들의 팀원으로서의 역할을 말해줍니다. 그렇다고 해서 그것이 단지 유일한 팀 역할이라고 고집하지는 않습니다. 여러분의 기본적인 팀원으로서의 역할은 바로 팀원으로서 가장 많은 부분에 있어서 보여주는 행동을 말합니다.]

## 참고 문헌

## 1. 국내 서적

- “100년새 3200배 증가.” *크리스찬 투데이*, 2003년 1월 1일자, 213호.
- 강승삼, “한국 교회 선교 연합 운동의 현황과 방향(I),” *교회 선교*, 2002년 8월호.
- 계지영, “미국 교회의 팀 목회를 진단한다,” *목회와 신학*, 1995년 9월호, 95-100.
- 고훈, *교회성장을 위한 팀 목회*, 베드로 서원, 2001.
- 김만배, *선교지향적 팀 목회론*, 서울: 진리와 자유, 1998.
- 김세윤, *예수와 바울*, 서울: 제자, 1995.
- \_\_\_\_\_, *구원이란 무엇인가*, 서울: 제자, 1995.
- 김연택, *21세기 건강한 교회*, 서울: 제자, 1997.
- 김현진, *공동체신학*, 서울: 예영 커뮤니케이션, 1998.
- 명성훈, *교회성장 에센스*, 서울: 크레도, 1999.
- “미연방 인구센서스 근거 미주한인교회들의 인구대비 조사,” *크리스찬 투데이*, 2001년 5월 26일자, 139호.
- “미주 한인 평균 이민자들의 주소,” *크리스찬 투데이*, 2003년 4월 30일, 229호, 2003년 5월 14일, 231호.
- 박석재, “견우와 직녀를 갈라놓은 은하수,” *월간 새마을 금교 사보*, 2003년 8월호.
- 박형룡, *구원론*, 서울: 한국 기독교 교육 연구원, 1983.
- \_\_\_\_\_, *교회론*, 서울: 한국 기독교 교육 연구원, 1983.
- \_\_\_\_\_, *내세론*, 서울: 한국 기독교 교육 연구원, 1983.
- 방동섭, “열린 예배 문제 지적,” *기독교 연합 신*, 제 765호, 2004년 1월 25일자.
- 오정현, “창조력 있는 사역은 팀 사역에서 나온다,” *목회와 신학*, 1995년 9월호, 60-67.
- 육한흠, *다시 쓰는 평신도를 깨운다*, 서울: 국제제자훈련원, 2001.
- 원용국, *성막과 십계명*, 서울: 성광문화사, 1989.
- 윤인진, “미국으로의 한인 이주와 이민 가족의 세대갈등,” *재외한인연구*, 9호 2000년 6월 7일자.

- “이민 자녀들의 언어,” *워싱턴 한국일보*, 2003년 1월 2일자.
- 이성희, *미래 목회 대 예언*, 서울: 규장, 1998.
- \_\_\_\_\_, *미래 사회와 미래 교회*, 서울: 대한 기독교 서회, 1996.
- 이정석, “대중문화의 기독교적 이해,” *두레사상*, 제 3 호, 95.
- 이종표 외, *교회발전을 위한 예배 개발*, 서울: 쿤란 출판사, 1998.
- 이학종, *조직개발론*, 서울: 법문사, 1999.
- 이훈복, *시너지 목회*, 서울: 서로사랑, 2002.
- 장희종, “소형교회에서의 팀 목회로”, *목회와 신학*, 1995년 9월호, 101-107.
- \_\_\_\_\_, “다시 쓰는 현대 목회학 개론: 팀 목회,” *개혁신문*, 2002년 5월 25일자.
- 정남기, *TOC 제약경영*, 서울: 대청, 1999.
- 차영배, *H. Bavinck의 신학의 방법과 원리*, 서울: 총신대학 출판부, 1983.
- “팀을 이룬 전문적인 목회는 교회 성장의 발판,” *개혁신문*, 2002년 6월 1일자.
- 한경철, “팀 목회의 유형을 분석하라,” *목회와 신학*, 1995, 9월호, 83-91.
- 한철호, “새로운 밀레니움과 한국교회의 선교운동,” *한국 선교*, 2001년 11월호.
- NKPC 한인교회사 편찬위원회(편), *미국장로교 한인교회사*, 서울: 한국장로교출판사, 1999.

## 2 번역 서적

- Barclay, William, *예수님의 열두 제자 (The Master's Men)*, 서울: 성문학사, 1979.
- Barna, George, *팀 리더십 파워 (Team Leadership Power)*, 홍영기 역, 서울: 청우, 2001.
- Beckarn, William, *제 2의 종교개혁 (The Second Reformation)*, 터치코리아 사역팀, 서울: NCD, 2000.
- Berkhor, Hendrikus, *성령론 (The Doctrine of the Holy Spirit)*, 황승룡 역, 서울: 성광문화사, 1985.
- Biehl, Bobb, *멘토링 (Connecting)*, 김성웅 역, 서울: 디모데, 1998.
- Bosch, David J, *변화하고 있는 선교 (Transforming Mission)*, 김병길, 장훈태 역, 서울: 기독교 문서 선교회, 2000.

- Bray, Gerald *신론 (The Doctrine of God)*, 김재영 역, 서울: IVP, 1999.
- Buzzeull, Sid S. *잠언 (Proverbs)*, 김태운 역, 서울: 두란노, 2002.
- Byham, William *팀 성공 노하우 (Inside Teams)*, 이상욱 역, 서울: 21세기 북스, 2002.
- Calvin, John *기독교 강요 (Institutes of the Christian Religion)*, 로고스 역, 서울: 로고스 출판사, 1987.
- Clowney, Edmond *교회 (The Church)*, 황영철 역, 서울: IVP, 1999.
- Collins, Jim *좋은 기업을 넘어 위대한 기업으로 (Good to Great)*, 이무열 역, 서울: 김영사, 2002.
- Colson, Charles *이것이 교회다 (The Body)*, 김애진 역, 서울: 홍성사, 1997.
- Constable, Thomas *열왕기상. 하 (1King, 2King)*, 문동학, 이명준 역, 서울: 두란노, 2002.
- Cordiro, Wayne *팀으로 이끄는 교회 (Doing Church as a Team)*, 김경섭 역, 서울: 프리셉트, 2001.
- Davidoff, Phil and Davidoff, Doris *패밀리 의식이 최강의 팀을 만든다 (Parenting the Office)*, 손원재 역, 서울: 명진 출판, 2001.
- Drucker, Peter, F. *Next Society (Managing in the Next Society)*, 이재규 역, 서울: 한국 경제 신문, 2002.
- \_\_\_\_\_, *미래 경영 (The Essential Drucker)*, 이재규 역, 서울: 청림출판, 2002.
- \_\_\_\_\_, *미래의 조직 (The Organization of the Future)*, 이재규, 서재현 역, 서울: 한국 경제 신문, 2000.
- Dyer, Charles *에스겔 (Ezekiel)*, 김정남 역, 서울: 두란노, 2001.
- Ferguson, Sinclair B. *성령 (The Holy Spirit)*, 김재성 역, 서울: IVP, 2000.
- Gilbert Bilezikan *공동체 (Community 101)*, 서울: 두란노, 1997.
- Gilbert, Larry *팀 사역 (Team Ministry)*, 채수범 역, 서울: 프리셉트, 2002.
- Hendricks, Howard *리더십이 자라는 창의력 혁명 (Color Outside the Lines)*, 곽철호 역, 서울: 디모데, 2001.
- Hoekema, Anthony *개혁주의 종말론 (The Bible and the Future)*, 유호준 역, 서울:

- 기독교 문서 선교회, 1986.
- Hull, Bill, 변혁, *21세기 교회의 생존 전략 (Seven Steps to Transform Your Church)*, 마영례 역, 서울: 디모데, 1997.
- Hybels, Bill, *윌로우크릭 커뮤니티교회 (Rediscovering Church)*, 김성웅 역, 서울: 두란노, 1995.
- Iverson, Dick, 팀 목회 (*Team Ministry*), 권혁재 역, 서울: 진흥, 1999.
- Letham, Robert, *그리스도의 사역 (The Work of Christ)*, 황영철 역, 서울: IVP, 2000.
- Martin, John and Getz, Gene A, *에스라, 느헤미야, 에스더 (Ezra, Nehemiah, Esther)*, 이종록 역, 서울: 두란노, 1989.
- Maxwell, John C, *팀워크를 혁신하는 17가지 불변의 원칙 (Embracing Them and Empowering Your Team)*, 채천석 역, 서울: 청우, 2001.
- Ogden, Greg, *새로운 교회 개혁 이야기 (The New Reformation)*, 송광택 역, 서울: 미션 월드 라이브러리, 2000.
- O'reilly, Charles and Pfeffer, Keffrey, *숨겨진 힘 (Hidden Value)*, 김병두 역, 서울: 김영사, 2002.
- Raymer, Roger M, *베드로 전후서 (I. II Peter)*, 양용의 역, 서울: 두란노, 2002.
- Snyder, Howard, *2000년대 지구동향 (Earth Current: The Struggle for the World's Soul)*, 김현석 역, 서울: 아가페, 1999.
- Toussaint, Stanley D, *사도행전 (Acts)*, 허미순 역, 서울: 두란노, 1987.
- Towns, Elmer, *팀 지도력 (The 8 Laws of Leadership)*, 최예자, 황석호 역, 서울: 프리셉트, 1996.
- Vos, Geerhardus, *바울의 종말론 (The Pauline Eschatology)*, 이승구, 오광만 역, 서울: 엠마오, 1989.
- Wagner, Peter, *교회성장원리 (Your Church Can Grow)*, 권달천 역, 서울: 생명의 말씀사, 1980.
- \_\_\_\_\_, *은사를 발견하라 (Discover Your Spiritual Gifts)*, 배음준 역, 서울: 규장, 2002.
- \_\_\_\_\_, *은사발견설문지 (Finding Your Spiritual Gifts.)*, 배음준 역, 서울: 규장,



2002

- Warren, Rick. *목적이 이끌어 가는 교회 (The Purpose Driven Church)*. 김현희, 박경범 역. 서울: 디모데, 1996.
- Wood, John. *10분에 마스터하는 팀워크 (10 Minute Guide to Teams & Team Work)*. 김주성 역. 서울: 두란노, 1990.
- Wrightsmen, Bruce. *교회의 의미와 사명 (Church: Its Meaning and Mission)*. 김득중 역. 서울: 컨콜디아사, 2002.

### 3. 외국 서적

- Aalders, G. Ch. *Genesis I*. Bible Students Commentary V1. Grand Rapids: Zondervan Publishing House, 1981.
- Aland, Kurt, Black, Matthew, Martini, Carlo M., Metzger, Bruce M., and Wikgren, Allen. *The Greek New Testament*. Deutsche Bibelgesellschaft Stuttgart, 1983.
- Bauer, Walter, Gingrich, F. Wilbur, and Danker, Frederick W. *A Greek-English Lexicon of the New Testament and Other Early Christian Literature*. Chicago: University of Chicago Press, 1979.
- Bruce, F. F. *The Book of Acts*. Grand Rapids: Eerdmans Publishing Co. 1984.
- Caird, G. B. *The Revelation of Saint John*. Peabody: Hendrikson Publishers, 1966.
- Carter, William J. *Team Spirituality*. Nashville: Abingdon Press, 1997.
- Childs, Brevard S. *Exodus*. London: SCM, 1974.
- Davidson, Robert, M. A. *Wisdom and Worship*. London: SCM Press: Philadelphia: Trinity Press International, 1990.
- Gangel, Kenneth O. *Team Leadership in Christian Ministry*. Chicago: Moody Press, 1997.
- \_\_\_\_\_. *Coaching Ministry Teams*. Nashville: Word Publishing, 2000.
- Gladis, George. *Leading the Team-Based Church*. San Francisco: Jossey-Bass, 1999.

- Hendrikson, William, *Matthew*, New Testament Commentary, Grand Rapids: Baker, 1986.
- \_\_\_\_\_, *Ephesian*, London: The Banner of Truth Trust, 1981.
- Koonz, Harold and O'donnell, Cyril, *Management*, Tokyo: MacGraw-Hill, 1980.
- Mcintosh, Gary L, *Staff Your Church for Growth* , Grand Rapids: Baker Book Press, 2000.
- Mounce, Robert H, *The Book of Revelation*, Grand Rapids: Eerdmans Publishing Company, 1977.
- Parker, Glen M, *Team Players and Teamwork*, San Francisco: Jossey-Bass, 1996.
- Schwarz, Christian A, *Paradigm Shift in the Church*, Carol Streams: Church Smart Resources, 1999.
- Wuthnow, Robert, *Christianity in the 21th Century*, London: Oxford University Press, 1993.

Vita of  
Burnsoo Kim

Present Position:

Senior Pastor, Washington Dongsan Presbyterian Church,  
Rockville, Maryland

Personal Data:

Birthdate: April 10, 1960

Marital Status: Married

Home Address: 422 Sheila Street, Gaithersburg, MD 20878

Phones: (301)948-1580

Denomination: PCUSA

Ordained: Oct,18, 1990

Education:

B. A. Chung-Ang University, Seoul, Korea

M. Div. Chongshin Theological Seminary, Seoul, Korea

Th. M. Gordon-Conwell Theological Seminary,  
South Hamilton, MA

Dr. Min Fuller Theological Seminary in Pasadena, CA